



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRODUKTU

THE PRODUCT MARKETING STRATEGY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Filip Křešták

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. David Schüller, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Bc. Filip Křešťák**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **Ing. David Schüller, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie produktu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro produktové řady nabízené na e-shopu vybrané společnosti.

Základní literární prameny:

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. 2013, 269 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vyd. Praha: Grada. 2007, 1041 s. ISBN 978-80-2-7-1545-2.

KOTLER, P. and K. L. KELLER. Marketing management. 14th edition. New Jersey: Pearson. Education, 2012. 658 p. ISBN 978-0-13-210292-6.

KOTLER, P. and G. ARMSTRONG. Principles of marketing. 14th edition. Harlow: Pearson, 2012. 637 p. ISBN 978-0-273-75243-1.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se věnuje problematice revitalizace e-shopu a jejím hlavním cílem je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro produktové řady nabízené na e-shopu vybrané společnosti. Diplomová práce je členěna do tří hlavních částí, které představují teoretická východiska, analýzu problému a vlastní návrhy řešení. Vymezení teoretického rámce následuje samotné provedení analýz vnitřního a vnějšího prostředí společnosti a na jejich základě je realizován vlastní marketingový průzkum. Zjištěné skutečnosti jsou výchozím bodem pro navržení vhodné marketingové strategie.

Abstract

This thesis is dedicated to the problematics of e-shop revitalization. Its main goal is to provide a proposal of an adequate marketing strategy for product lines, offered on the e-shop of selected company, based on performed analyses and research. The thesis is divided into three main chapters which represent theoretical points, analytical part and an original solution proposal. Theoretical framework definition is followed by internal and external environment analysis, which creates prerequisites for the marketing research realization itself. Observed results form a base for suitable marketing strategy design.

Klíčová slova

Marketing, marketingová strategie, marketingový mix, marketingový průzkum, e-commerce, e-shop, analýza vnitřního a vnějšího prostředí, SWOT analýza.

Key words

Marketing, marketing strategy, marketing mix, marketing research, e-commerce, e-shop, analysis of internal and external surroundings, SWOT analysis.

Bibliografická citace

KŘEŠŤÁK, F. *Marketingová strategie produktu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 144 s. Vedoucí diplomové práce Ing. David Schüller, Ph.D

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. května 2017

.....

Bc. Filip Křešťák

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu diplomové práce Ing. Davidu Schüllerovi, Ph.D za odborné vedení, bryskní komunikaci, cenné rady a připomínky poskytované na konzultacích po celou dobu psaní diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat Bc. Lud'ku Suchomelovi, Ing. Jiřímu Šenkýřovi a všem zaměstnancům společnosti, kteří byli nápomocni při zpracování diplomové práce a poskytli mi potřebné podkladové informace. Stejně tak bych rád poděkoval své rodině a přátelům za podporu během celého studia.

Obsah

Úvod	11
Cíle práce, metody a postupy zpracování.....	12
1 Teoretická východiska práce	14
1.1 Marketing	14
1.2 Strategický marketing.....	15
1.2.1 Strategický marketingový proces	16
1.3 Cílený marketing.....	20
1.3.1 Segmentace trhu	20
1.3.2 Targeting	22
1.3.3 Positioning.....	23
1.4 Marketingový výzkum	24
1.4.1 Marketingový výzkum na internetu.....	25
1.4.2 Faktorová analýza	25
1.5 Situační marketingová analýza	26
1.5.1 Analýza vnitřního prostředí	28
1.5.2 Analýza vnějšího prostředí	29
1.5.3 SWOT analýza	34
1.6 E-commerce.....	35
1.6.1 E-shop	36
1.6.2 Webová analytika.....	38
1.6.3 Konverzní poměr.....	40
1.6.4 Návratnost investice	41
1.6.5 Analýzy fungování e-shopu.....	41
1.7 Marketingová komunikace na internetu.....	43
1.7.1 Reklama na internetu	43
1.7.2 Podpora prodeje	44
1.7.3 Public Relations	46
1.7.4 Přímý marketing.....	46
2 Analýza problému	48
2.1 Představení společnosti.....	48
2.1.1 Elektronický obchod.....	48
2.2 Marketingový mix	49
2.2.1 Produkt.....	49

2.2.2	Cena.....	55
2.2.3	Komunikace.....	58
2.2.4	Distribuce	59
2.3	Porterův model pěti sil.....	60
2.3.1	Konkurence.....	60
2.3.1	Dodavatelé.....	62
2.3.2	Odběratelé	63
2.3.3	Substituční produkty.....	72
2.3.4	Potenciální noví účastníci.....	72
2.4	PEST analýza.....	73
2.4.1	Politicko-právní prostředí.....	73
2.4.2	Ekonomické prostředí	75
2.4.3	Sociokulturní prostředí.....	77
2.4.4	Technologické prostředí.....	81
2.5	Benchmarking sortimentu	84
2.6	Analýza použitelnosti	88
2.7	SWOT analýza.....	93
2.8	Marketingový průzkum.....	96
2.8.1	Vyhodnocení marketingového průzkumu	96
3	Vlastní návrhy řešení.....	109
3.1	Produkt.....	109
3.1.1	Optimalizace nabízených položek.....	113
3.2	Cena.....	114
3.2.1	Minimalizace dopravních nákladů	114
3.2.1	Optimalizace lidských zdrojů	116
3.3	Komunikace.....	117
3.3.1	Optimalizace webové analytiky	117
3.3.2	Online marketingová kampaň.....	118
3.4	Distribuce	121
3.4.1	Použitelnost e-shopu.....	123
3.5	Ekonomický přínos marketingové strategie	124
3.5.1	Návratnost investice marketingové kampaně	127
3.6	Sumarizace návrhů marketingové strategie.....	127
	Závěr.....	129

Seznam použité literatury	133
Seznam tabulek, obrázku, grafů a vzorců	140
Seznam příloh	144

Úvod

Během magisterského studia navštěvoval autor diplomové práce společnost Xella CZ, s.r.o., kde prakticky rozvíjel získané teoretické vědomosti z vysoké školy. Z důvodu časového vytížení zaměstnanců společnosti se naskytla příležitost participace na projektu v kompetenci marketingového oddělení, který se zabývá revitalizací e-shopu. Projekt se tak stal hlavním podnětem pro zpracování diplomové práce, jejíž výsledky povedou ke zlepšení fungování e-shopu společnosti a budou mít praktický přínos.

Vytvoření elektronického obchodu se dle dostupných informací datuje do roku 2011, kdy se společnost rozhodla vytvořit další distribuční kanál směrem ke koncovým zákazníkům. Společnost je na českém trhu známa především jako přední výrobce stavebního materiálu z pórobetonu. V odvětví stavebnictví představuje síť stavebnin hlavní a v současnosti jediný distribuční kanál pro prodej stavebního materiálu. E-shop proto slouží pouze pro doplňkový prodej a prodej pórobetonových tvárnic prostřednictvím tohoto distribučního kanálu není v souladu se stávající strategií společnosti.

Vytvoření vhodné marketingové strategie je základním pilířem prosperity e-shopu společnosti a představuje takový směr a postupy, které povedou k naplnění stanovených cílů. Je důležité si uvědomit a soustředit se nejen na současné okolnosti, ale i vymezení segmentu zákazníků, respektování jejich specifických potřeb a plnou orientaci na tyto potřeby. Současné dynamické prostředí a zejména existence internetu, vede k růstu informovanosti spotřebitelů a tím i náročnosti jejich požadavků.

Úkolem autora v projektu je provedení analýzy e-commerce v oblasti stavebních materiálů a analýzy stávajícího stavu e-shopu, a to z hlediska sortimentu, obsahu, vzhledu, funkčnosti, logistiky, financí a interních procesů. Na základě provedených analýz navrhnout budoucí strategii e-shopu, včetně vlastní koncepce řešení a marketingové komunikace. Zadaná kritéria zpracování plně korespondují se strukturou diplomové práce a povedou k naplnění všech stanovených cílů.

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Hlavním cílem práce je na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro produktové řady nabízené na e-shopu vybrané společnosti. Prvním dílčím cílem je vytvoření a realizace samotného marketingového průzkumu a praktické provedení analýz, definovaných v teoretické části diplomové práce. Druhým dílčím cílem diplomové práce je optimalizovat e-shop a implementovat takové změny, které by vedly ke zvýšení uživatelské přívětivosti a tím k nárůstu obrátu zboží v produktových řadách.

Diplomová práce je členěna do tří hlavních částí, které představují teoretická východiska práce, analýzu problému a vlastní návrhy řešení. V teoretických východiscích autor seznamuje čtenáře s pojmem marketingu, včetně jeho strategické podoby a strategického procesu. Vymezuje problematiku cíleného marketingu, marketingového výzkumu a vytváří teoretický rámec situačním marketingovým analýzám, které jsou nástrojem pro zpracování analytické části diplomové práce. V teoretických východiscích se autor věnuje také problematice elektronického obchodování a popisuje způsoby marketingové komunikace na internetu.

V analytické části diplomové práce autor představuje marketingový mix společnosti, interpretuje výsledky provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí, benchmarkingu sortimentu a analýzy použitelnosti e-shopu. Zjištěné výsledky sumarizuje ve SWOT analýze a vyhodnocuje vlastní marketingový průzkum.

V návrhové části diplomové práce autor definuje na základě vlastního marketingového průzkumu a provedených analýz základní pilíře marketingové strategie produktových řad. Z hlediska produktu v otázce jejich rozšíření, stanovení prodejní ceny a s tím spojených návrhů na snížení současných nákladů, vhodné online propagace a optimalizace použitelnosti distribučního kanálu. Na závěr autor kvantifikuje přínos navrhované marketingové strategie.

Diplomová práce je zpracována na základě jak primárních dat v podobě vlastního průzkumu, tak i sekundárních dat z literatury a podnikových informačních systémů. Autor používá metody pozorování analyzované společnosti, na jejím základě popisuje a

stanovuje skutečnosti. Dále používá metodu analýzy, a to v podobě SWOT, PEST či faktorové analýzy a metodu komparace v podobě benchmarkingu. Pro stanovení vlastních návrhů řešení se neobejde bez metody syntézy (29).

1 Teoretická východiska práce

1.1 Marketing

S pojmem marketing se v dnešní době běžně setkáváme, ačkoliv ne vždy je správně chápán a interpretován. Marketing je jako pojem často zužován pouze do úrovně reklamy, propagace či samotného fyzického prodeje, ačkoliv je jeho význam mnohem širší (1).

Pro jeho lepší pochopení nejlépe poslouží definice významných autorů odborné literatury. Považuji za vhodné začít tvrzením jedné z největších marketingových autorit na světě, kterou není nikdo jiný, než uznávaný profesor Philip Kotler, který ve spolupráci s profesorem Kellerem ve své knize pojem marketing stručně charakterizuje jako „*uspokojování potřeb ziskově*“. Marketing z pohledu společnosti definuje jako „*společenský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními*“ (2, str. 35).

Peter Drucker se ve své knize věnované managementu vyjádřil o pojmu marketing následujícím obsáhlým způsobem: „*Můžeme předpokládat, že určitá potřeba prodeje bude existovat vždy. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Marketing se totiž snaží znát a chápat zákazníka natolik dobře, že navržený výrobek nebo služba mu budou vyhovovat, a prodají se totiž samy. Výsledkem marketingu by ideálně měl být zákazník připravený koupit. Jediné, co by potom zbývalo, je učinit výrobek nebo službu dostupnými*“ (4, str. 64).

Podíváme-li se na charakteristiky tuzemských autorů, například Helena Horáková definuje marketing jako „*soubor metod, přístupů a činností umožňující efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení*“ (8, str. 15).

Miroslav Foret se ve své knize o marketingu vyjádřil následovně: „*Marketing je činnost organizace a soubor procesů pro vytváření, komunikaci a poskytování hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým způsobem, že z toho mají užitek nejenom organizace, ale také její klíčové zájmové skupiny*“ (3, str. 9).

V 21. století hraje marketing klíčovou roli pro finanční prosperitu společnosti v nemilosrdném ekonomickém prostředí. Skutečnost, zda bude firma generovat zisk, často závisí na marketingových schopnostech. V současnosti marketing vnímáme i v jeho širším významu s přesahem do lidské společnosti. Jelikož identifikuje a uspokojuje lidské a společenské potřeby, uvedl na trh celou řadu nových produktů, které nám obohatily či usnadnily naše životy. Zřizování pozic marketingových ředitelů či vyzdvihování svých marketingových úspěchů firmami, potvrzuje důležitost marketingu při budování loajality svých zákazníků a značky obecně.

Trh již není, co býval, 21. století je obdobím nové marketingové reality, kterou musí firmy vnímat, pokud chtějí uspět. Digitální revoluce způsobila, že žijeme v informačním věku, globalizace otevírá nové trhy, deregulace snižuje bariéry a posiluje konkurenční prostředí a stírají se hranice mezi odvětvími. Kamenné obchody čelí konkurenci elektronického obchodu a díky internetu dochází k eliminaci distribučních článků, roste informovanost spotřebitelů a jejich požadavky. Dochází také k jejich vzájemnému ovlivňování a registrujeme pokles spotřebitelské loajality ke značkám, způsobené snižováním rozdílů mezi výrobky (5, 6, 17).

1.2 Strategický marketing

Strategický marketing vychází ze strategického řízení společnosti, které rozhoduje o směru podnikání, vytváří pozice jednotlivých oddělení a jejich funkcí, formuluje a implementuje strategie, mající významný vliv na její rozvoj a stabilitu. Strategické řízení je diskutováno a vytvářeno nejvyšší úrovni managementu společnosti, který decentralizuje jednotlivé dílčí úkoly a cíle tzv. strategickým obchodním jednotkám, a to v souladu s celopodnikovou strategií.

Strategií v marketingu rozumíme směr, který daná společnost sleduje, aby dosáhla vytyčených marketingových cílů při respektování základních marketingových zásad (6, 8).

Ekonomický slovník kolektivu Richarda Hindlse definuje strategický marketing následovně: „*Strategický charakter nabývá marketing v momentě, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potenciálních zákazníků a na specifikace jejich potřeb. Bere tedy v úvahu více než současné okolnosti*“ (7, str. 391).

V souvislosti s dynamickým vývojem marketingového prostředí se již manažeři nemohou soustředit pouze na operativu, ale je vyžadováno, aby se zabývali i strategickými otázkami. Strategický marketing pronikl do řídicích a rozhodovacích procesů firem a je vnímán jako vývojová fáze marketingu. Respektuje potřeby zákazníků a je na ně plně orientován, snaží se připravit na změny prostředí, aby na ně mohl pružně reagovat. Sbírá a analyzuje informace, aby byl schopen identifikovat dlouhodobé trendy, pokouší se hledat konkurenční výhody. Z uvedeného vyplývá, že se strategický marketing dívá do budoucnosti a lze ho označit jako proces spojený s vypracováním:

- Situační marketingové analýzy,
- Formulace marketingových cílů podniku,
- Volbou marketingových strategií k dosažení stanovených cílů,
- Formulací, implementací a kontrolou marketingového plánu (6, 8, 17).

1.2.1 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces je úzce systémově propojen se strategickým řídicím procesem celé organizace, který:

- Definuje poslání podniku,
- Specifikuje cíle a nastiňuje strategie,
- Identifikuje příležitosti podniku.

Ačkoliv je strategický řídicí proces daleko komplexnější a přesahuje činnosti marketingu, jako jednoho ze svých dílčích článků, dochází ze strany marketingu k jeho ovlivňování. Úzká vzájemná vazba je způsobena zejména z důvodu nemožnosti podniku řešit otázky rozvoje nezávisle na marketingovém oddělení, a také z důvodu odpovědnosti marketingu za znalost tržního prostředí a jeho vývoje, která ovlivňuje celý řídicí proces a jeho kvalitu. Je-li například v marketingovém plánu, jehož realizace vede k dosažení podnikových cílů, počítáno s jistým objemem produkce, je nutné, aby s tímto objemem počítaly i ostatní podnikové jednotky. Ať už jde o výrobu, zajištění financí potřebných na krytí nákladů či úkoly HR oddělení v nalezení potřebné kvalifikované pracovní síly (2, 6, 8).

Strategický marketingový proces je prováděn ve třech následujících etapách:

- Plánovací etapa,
- Realizační etapa,
- Kontrolní etapa (8).

Marketingové plánování

Doc. Horáková definuje marketingové plánování jako „*schopnost vytvořit, udržovat a rozvíjet žádoucí vazbu mezi cíli podniku stanovenými na základě jeho poslání a mezi strategiemi volenými pro uskutečnění cílů v návaznosti na vyhrazené zdroje a v rámci měnících se podmínek*“ (8, str. 37).

Marketingovému plánu je přikládána jedna z nejvyšších priorit v celém marketingovém procesu, protože poskytuje směr, ať už značce, výrobku, výrobkové řadě či celé společnosti a je tudíž hlavním klíčem k úspěchu. Je nezbytné, aby byl vytvořen na úrovni každého výrobku společnosti. Shrnuje informace o trhu a popisuje způsob dosažení stanovených strategických marketingových cílů. Úspěšný marketingový plán je ten, jemuž se dostává patřičné podpory napříč firemními útvary. Postupným vývojem dochází ke změně struktury marketingových plánů, v současnosti bývají plány daleko reálnější, jednotlivé kroky jsou lépe odůvodněné a berou významný ohled na zákazníky a konkurenční prostředí. Současné marketingové plány vznikají v týmu a vyžadují podněty ze strany zaměstnanců napříč celou organizací.

Marketingový plán obvykle sestává z následujících částí:

- Executive summary,
- Situační analýza,
- Marketingové cíle,
- Marketingové strategie,
- Rozpočtování,
- Řízení implementace (2, 8).

Executive summary je určen pro management společnosti. Stručně shrnuje hlavní marketingové cíle a doporučení, musí vystihnout podstatu marketingového plánu, být srozumitelný a přesvědčivý, aby čtenáře zaujmul a zanechal dobrý první dojem.

Situační marketingová analýza je vstupním krokem při realizaci marketingového plánu. Zkoumá dosavadní vývoj podniku a jeho současný stav prostřednictvím jednotlivých specializovaných nástrojů a odhaduje budoucí vývoj společnosti. Situační marketingové analýze je věnována jedna z následujících kapitol, kde si jednotlivé nástroje podrobně rozebereme.

Marketingové cíle jsou stanoveny na základě výstupu situační analýzy a vycházejí ze strategických cílů firmy. Definují jednotlivé úkoly a jejich realizaci během stanoveného časového období, neobsahují však postupy a návody, jakým způsobem jich má společnost dosáhnout. Marketingové cíle by měly být stanoveny hierarchicky a postupně konkretizovány od cílů hlavních na úrovni oddělení, přes dílčí cíle pro obory podnikání, až po ty nejnižší, odpovídající jednotlivým prvkům marketingového mixu. Marketingové cíle členíme na normativní a specifické, můžeme je dělit také na psychografické a ekonomické a jsou vyhodnocovány na základě žádoucnosti, proveditelnosti, operativnosti a podpory.

Marketingové strategie představují směr a postupy, s jejichž pomocí podnik naplňuje stanovené cíle. Soustředí se na správnou volbu trhů a jejich částí, identifikuje a popisuje tržní segmenty, rozhoduje o zacílení na vhodný segment a v neposlední řadě zodpovídá za umístění produktu na trh. Na problematiku cíleného marketingu se podrobněji podíváme v následující kapitole.

Rozpočtováním rozumíme kvantifikaci jednotlivých aktivit a úkolů v peněžních jednotkách. Porovnává očekávané příjmy z prodeje výrobků a služeb s předpokládanými náklady na marketingové aktivity. Rozpočtování bývá zpravidla rozděleno do dílčích částí z důvodu snadnější analýzy odchylek. V této části marketingového plánu se můžeme také setkat s analýzou bodu zvratu, která určuje kritický objem produkce, při kterém generované tržby odpovídají nákladům.

Závěrečná část marketingového plánu se věnuje **řízení implementace**, kde definujeme způsoby a postupy, jakými bude docházet ke kontrole implementace plánovaných marketingových strategií a vymezení četnosti prováděné kontroly.

Příkladem mohou být srovnání výsledků dílčích období implementace s jejím rozpočtem. Může obsahovat i nouzové plány. Implementací zde rozumíme proces, kdy převádíme marketingovou strategii v marketingovou akci (6, 8, 9, 11, 17).

Realizační etapa

Druhou významnou částí strategického marketingového procesu je etapa samotné realizace plánu do praxe. Realizací rozumíme zařazení strategií vedoucích k uskutečnění vytvořených plánů do obvyklých marketingových aktivit a do způsobu práce marketingových manažerů, při nalezení odrazu v podnikových hodnotách. Realizace je považována za fázi obtížnější, než fáze přípravy, ale může vést k získání konkurenční výhody, je-li provedena správně a efektivně. Realizační etapa zahrnuje nejen faktickou realizaci marketingového plánu, ale i vytvoření marketingové organizační struktury.

Má-li být samotná realizace efektivní a úspěšná, vyžaduje vzájemnou kooperaci všech útvarů a jejich zaměstnanců, koordinaci jednotlivých činností a jejich návaznost, motivaci pracovníků k výkonu činností dle jejich individuálních požadavků, delegování odpovědností za provedení úkonů na vybrané zaměstnance a v neposlední řadě vyžaduje dobrou komunikaci mezi všemi zainteresovanými osobami ve firmě, ať již verbálně či neverbálně.

Není-li dobře nastavena marketingová organizační struktura, může docházet k negativnímu ovlivňování úspěšné realizace strategie, protože nebudeme schopni efektivně rozdělovat a řídit podnikové aktivity (8, 11).

Kontrolní etapa

Kontrolní etapa je závěrečnou fází strategického marketingového procesu, která má za úkol sledovat a hodnotit dodržování marketingového plánu. V případě odchylek skutečnosti od plánu hledá příčiny, proč se tomu tak děje. Abychom dosáhli kýženého výsledku strategického marketingového procesu, musíme zjišťovat, které použité strategie jsou účinné a vedou k úspěchu, a které je naopak třeba optimalizovat.

Z realizace kontrolního procesu vyplývají následující skutečnosti:

- Zjišťujeme, zda byl plán skutečně realizován,
- Potvrzujeme platnost či neplatnost zvolených výchozích premis,

- Komparace skutečných výsledků s plánovanými,
- Identifikace odchylek a diagnostikování příčin vzniku,
- Přijetí nápravných opatření,
- Zpětná vazba vedoucí k úpravě plánovací a realizační etapy,
- Ověření zvolených postupů a strategií a potvrzení jejich platnosti,
- Zjištění nutnosti obměnit strategie (8).

1.3 Cílený marketing

Kotler definuje cílený marketing jako „*snahu společnosti obsloužit jednu či více skupin zákazníků sdílejících stejné potřeby nebo charakteristiky*“ (11, str. 457).

V podmínkách silné konkurence na trhu a diferenciací potřeb zákazníků již není v silách společností, aby navazovaly a udržovaly vztahy se všemi zákazníky najednou prostřednictvím tzv. hromadného marketingu. Firmy jsou nuceny členit trhy na dílčí celky, tzv. segmenty, které představují rozdílné skupiny spotřebitelů s individuálními potřebami. Na tyto specifické části se pak snaží cílit, a to jak nabídkou správných produktů, tak i volbou reklamy, distribuce či cenové politiky (6, 11, 17).

Aby byl cílený marketing úspěšný, vyžaduje následující činnosti:

- Řádně segmentovat trh – identifikovat rozdílné skupiny spotřebitelů,
- Targeting – zacílit na vybrané segmenty,
- Positioning – umístit značku do mysli spotřebitelů.

1.3.1 Segmentace trhu

Jak již bylo řečeno, segmenty představují skupiny spotřebitelů sdílejících společné kupní vlastnosti, což firmám umožňuje efektivnější cílení. Úkolem marketingového oddělení není segmenty vytvářet, nýbrž je identifikovat a selektovat. Výhodou segmentace je relativní homogenita oproti velké heterogenitě celého trhu. Samotnou segmentaci je možné provádět ve více úrovních, v literatuře se nejčastěji objevuje marketing segmentu a mikrosegmentace.

Marketing segmentu představuje hrubší členění na velké skupiny spotřebitelů napříč trhem. Příkladem makrosegmentace v odvětví automobilového průmyslu mohou

být například spotřebitelé preferující nízkou spotřebu, spotřebitelé kupující užitkové vozy nebo vozy luxusní.

Mikrosegmentace představuje užší členění spotřebitelských požadavků a charakteristik. Zpravidla se jedná o členění makrosegmentů na dílčí články dle jejich zvláštních potřeb. Výhodou mikrosegmentace je menší konkurenční prostředí, na druhou stranu však vyžaduje lepší personalizaci produktu, aby byli zákazníci ochotni platit více. Využití mikrosegmentace nachází zejména u menších firem, které uspokojují konkurenční okraj, který velké silné firmy na trhu přehlíží (6, 11, 17, 23).

Makro ani mikro segmentace však necílí na konkrétní zákazníky a místa, k tomuto účelu bývá realizován tzv. **mikromakreting** v podobě individuálního a lokálního marketingu.

Lokální marketing znamená přizpůsobení produktů a komunikace místním zákazníkům dle geografického členění. Zákazníci na různých místech se liší svými požadavky na produkty, způsobené různorodým životním stylem a místními rozdíly v demografii.

Individuální marketing představuje konečný stupeň segmentace cílící na konkrétního zákazníka. Tzv. customerizaci umožňuje nejen rozmach moderních technologií, ale i dnešní zákazníci svým chováním na internetu, kde si zjišťují podrobné informace a hodnocení poptávaných produktů (11, 13, 17).

Segmentace na spotřebních trzích

Segmentace na spotřebních trzích zpravidla probíhá prostřednictvím hlavních segmentačních proměnných, mezi které řadíme geografické, demografické, psychografické a behaviorální.

Geografická segmentace člení trhy na jednotlivé geografické oblasti, jako jsou kontinenty, státy, regiony, kraje, města či obce, a to dle velikosti, počtu obyvatel, hustoty osídlení, charakteru oblasti, klimatu a dalších kritérií. Firmy se často při realizaci regionálních marketingových aktivit soustředí až na úroveň PSČ, kde mohou s použitím mapových souborů zjišťovat četnost výskytu svých zákazníků v různých oblastech.

Demografická segmentace třídí trh dle věku a stádia životního cyklu, životní situace, pohlaví, vzdělání, příjmu, postavení, velikosti rodiny, náboženství, etnika a dalších kritérií. Spotřebitelské preference se s věkem a životní situací mění, ženy se více orientují na komunitu, kdežto muži touží po seberealizaci, vyšší příjmy motivují spotřebitele k nákupu dražších automobilů a oblečení. Demografické faktory nejvíce ovlivňují rozdílné potřeby a přání zákazníků. Jednotlivé demografické skupiny se mohou lišit psychografickými charakteristikami.

Psychografická segmentace dělí zákazníky do skupin dle osobnostních rysů, společenské třídy či životního stylu. Socioekonomická klasifikace rozděluje osoby do sedmi společenských tříd dle pozice na trhu práce od manažerů, přes zaměstnané na střední úrovni, až po polorutinní a rutinní zaměstnání. Příslušnost k dané skupině determinuje individuální potřeby zákazníků. Stejně tak životní styl, zda jsou zákazníci limitováni příjmem, patří do střední většiny hlavního proudu nebo patří mezi reformátory. Osobnostní rysy rozdělují například introvertní či extrovertní spotřebitele, agresivní od umírněných, otevřené od uzavřených a mnoho dalších.

Behaviorální segmentace rozděluje spotřebitele dle jejich chování ve vztahu k produktům. Zajímá se o nákupní příležitosti, očekávaný užitek, uživatelský status, frekvenci užívání, loajalitu či připravenost k nákupu produktu (6, 10, 11, 13, 17, 23).

1.3.2 Targeting

Targeting překládaný jako zacílení, představuje pro firmu proces, ve kterém musí vyhodnotit a vybrat tržní segmenty, na které se bude orientovat. Použitelnost tržních segmentů vyhodnocuje na základě následujících kritérií:

- Měřitelnost velikosti, kupní síly a charakteristiky segmentu,
- Dostatečná velikost a ziskovost segmentu,
- Přístupnost a obsluhovatelnost segmentu,
- Konceptní rozlišitelnost vybraných segmentů,
- Zvladatelnost obsluhy segmentu.

Při vyhodnocování tržních segmentů firma sleduje nejen atraktivitu vybraného segmentu, ale i vlastní schopnosti, cíle a prostředky do něj investovat. Při výběru cílového trhu společnost zvažuje následující modely:

- Koncentrace na jediný segment,
- Selektivní specializace,
- Výrobková specializace,
- Tržní specializace,
- Plné pokrytí trhu (2, 11).

1.3.3 Positioning

Kotler s Kellerem definují positioning jako „*akt navržení nabídky a image společnosti, aby zaujaly významné místo v mysli cílového trhu. Cílem je umístit značku v myslích spotřebitelů tak, aby se maximalizoval potenciální prospěch firmy*“ (2, str. 348).

Positioning tedy vypovídá o postavení produktu mezi spotřebiteli v porovnání s konkurencí a představuje způsob:

- Jak chce být firma vnímána v mysli zákazníka,
- Jak se firma vymezuje vůči konkurenci,
- Jak se firma vymezuje vůči dodavatelům, odběratelům, spolupracujícím subjektům a dalším skupinám (6).

Pro realizaci positioningu se v praxi využívají různé strategie, například technické produkty se často vymezují svými výjimečnými atributy. Stejně tak je možné zdůrazňovat nabízený užitek produktu nebo zdůrazňovat příležitosti, při kterých je možné výrobek používat. Strategii positioningu může být i vytvoření asociace se společenskou třídou, spojení s aktivitou či známou osobností. Při cílení na děti se nejčastěji využívá kultovního positioningu. Pokud chceme zdůraznit, odkud produkt pochází, nejlépe prorazíme se strategií původu. V praxi se setkáváme i se strategií vymezení se vůči konkurenci, a to buď přímo vůči konkrétnímu subjektu, nebo nepřímo mimo konkurenci (12).

1.4 Marketingový výzkum

Realizace marketingového výzkumu a s ním spojený sběr informací je zcela zásadní pro správné rozhodování o marketingových strategiích. Marketingovým výzkumem zjišťujeme nejen tržní potenciál společnosti či její tržní podíl, ale i nákupní chování, záměry a spokojenost zákazníků (5, 11, 17).

Kotler definuje marketingový výzkum jako „*funkci, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu*“ (11, str. 406).

Zdrojem dat pro marketingový výzkum mohou být buď primární, nebo sekundární údaje. **Sekundárními** údaji rozumíme ty informace, které již existují, protože byly nasbírány k jinému účelu. Pořízení sekundárních informací je zpravidla rychlé, jednoduché a nese nižší náklady na pořízení. Nejčastěji jsou sekundární data získávána z on-line databází, ale mohou být i nakupována od externích dodavatelů. Před využitím sekundárních dat je nezbytné prověřit jejich relevanci, přesnost, aktuálnost a objektivitu.

Naproti tomu údaje **primární** shromažďujeme nově za konkrétním účelem a můžeme se opírat buď o výzkum kvalitativní, nebo kvantitativní. **Kvalitativní výzkum** je nepřímý, není příliš strukturován a dovoluje pestrou škálu odpovědí. Jeho využití je vhodné v případě, chceme-li poodhalit vnímání značky a výrobků ze strany spotřebitelů. Má však i své slabiny, jelikož je realizován jen na malém vzorku respondentů, nedají se jeho výsledky paušalizovat. Příkladem kvalitativního výzkumu jsou metody:

- Slovní asociace,
- Projektivní techniky,
- Vizualizace,
- Personifikace značky,
- Řetězení otázek.

Kvantitativní výzkum má naopak daleko širší záběr, přináší údaje o velkém počtu respondentů, standardizovaně zachycuje jejich názory a chování a je možné na nich provádět statistickou analýzu. Výsledky analýzy pak zobecňuje na celý výchozí soubor.

Pokud se rozhodneme pro sběr primárních dat, musíme zvážit způsob realizace výzkumu, kontaktní metody, výběr vzorku a vhodné nástroje výzkumu (5, 10, 11, 17, 27). Jednotlivé možnosti nejlépe shrnuje tabulka č. 1.

Tab. 1 Plánování sběru primárních údajů (Zdroj: převzato z 11)

Typ výzkumu	Kontaktní metody	Výběr vzorku	Nástroje výzkumu
Pozorování	Pošta	Jednotka vzorku	Dotazník
Dotazování	Telefon	Velikost vzorku	Elektronické nástroje
Experiment	Osobní kontakt	Procedura výběru	
	Internet		

1.4.1 Marketingový výzkum na internetu

Informační věk a s tím spojené masivní využívání internetu u zákazníků, dává prostor marketingovému výzkumu na internetu. Získávání informací nebylo nikdy snazší, díky obrovskému záběru internetu je možné během několika minut získat informace od velkého počtu respondentů z celého světa. Velký význam v marketingovém výzkumu představují sociální sítě, které výrazně změnily pohled na anonymitu.

Při realizaci sekundárního výzkumu je kladen důraz na kvalitní lidské zdroje v oblasti analytiky, abychom byli schopni vybrat z nepřeberného množství dat ty správné a řádně je interpretovat. Rozlišujeme mezi daty interními a externími.

U primárního výzkumu se nejčastěji využívá sledování chování zákazníků dle jejich jedinečných kódů, tzv. cookies, které se uživatelům internetu stahují do počítače při navštěvování webových stránek. Primární data je možno pořizovat také přímo prostřednictvím dotazování na webových stránkách, e-shopech nebo dotazníků spojených se soutěžemi. V neposlední řadě můžeme primární data získávat výzkumem sociálních médií, tzv. SMR. (5, 11, 18).

1.4.2 Faktorová analýza

Faktorová analýza nachází využití při vyhodnocování škálových otázek v dotazníkovém šetření a představuje vícerozměrnou statistickou metodu, která si klade za cíl redukovat počet proměnných, charakterizovat je menším počtem společných faktorů a odhalit

závislosti mezi nimi. Předpokládá korelace mezi proměnnými jako výsledek působení společných faktorů, nikoliv vzájemných vztahů mezi proměnnými.

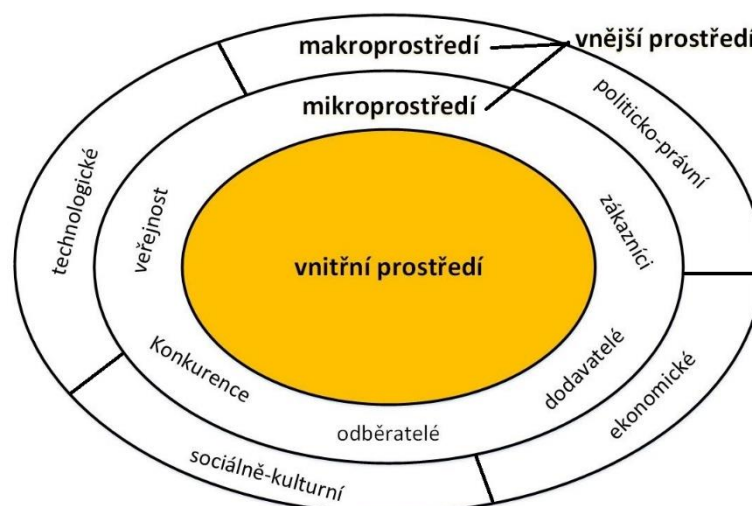
Ve druhé fázi faktorové analýzy dochází k rotaci faktorů, aby bylo možné dosažené výsledky snadněji interpretovat. Nejběžnější metodu rotace představuje varimax, která maximalizuje sumu rozptylů všech faktorů. Závislost mezi proměnnými a faktory interpretuje korelační koeficient (r), který nabývá hodnot v intervalu $\{-1;1\}$, přičemž kladná hodnota korelačního koeficientu představuje pozitivní závislost a záporná hodnota závislost negativní (46, 93). Stupeň korelační závislosti zachycuje tabulka č. 2.

Tab. 2 Stupeň korelační závislosti (Zdroj: převzato z 46)

Hodnota koeficientu	Stupeň korelační závislosti
$ r = 0$	nezávislost
$ r < 0,3$	nízký
$0,3 \leq r < 0,5$	mírný
$0,5 \leq r < 0,7$	střední
$0,7 \leq r < 0,9$	vysoký
$0,9 \leq r < 1$	velmi vysoký
$ r = 1$	matematická/funkční závislost

1.5 Situační marketingová analýza

S využitím marketingové situační analýzy zkoumáme vnitřní a vnější prostředí společnosti a jak již bylo řečeno v předchozím textu, je vstupním krokem pro realizaci marketingové strategie (6). Vztah vnitřního a vnějšího prostředí zachycuje následující obrázek č. 1.



Obr. 1 Vnitřní a vnější prostředí (Zdroj: vlastní zpracování dle 6)

Docentka Jakubíková vidí smysl provádění situační analýzy v „nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou vhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji firmy“ (6, str. 94).

Obsah situační analýzy bývá v literatuře označován jako „5C“ a je tvořen následujícími pěti klíčovými oblastmi:

- Company – produktová řada, image, technologie, firemní kultura,
- Collaborators – dodavatelé, odběratelé,
- Customers - segmentace, rozhodování a nákupní proces zákazníka,
- Competitors – aktuální a potenciální konkurence, positioning, tržní podíly,
- Climate/Context – makroekonomické faktory (6, 19).

V dnešním nestabilním a složitém tržním prostředí význam marketingové situační analýzy neustále roste, poskytuje nám totiž nezbytné informace o všech vzájemně se ovlivňujících faktorech, které na analyzovanou společnost působí. Je-li analýza provedena kvalitně, dává ty nejlepší předpoklady pro přijetí správných strategických rozhodnutí (6).

1.5.1 Analýza vnitřního prostředí

Mezi autory odborné literatury existuje nejednotnost v klasifikaci firemního prostředí, kde vnitřní prostředí bývá často zahrnováno do mikroprostředí. Vnitřní prostředí identifikuje zdroje a schopnosti firmy je využívat, schopnost vzájemné kooperace mezi odděleními a obecně všechny interní faktory, které může podnik řídit a ovlivňovat. Kozel a kol. řadí do vnitřního prostřední podniku jeho marketingový mix (5, 6).

Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, které slouží ke splnění marketingových cílů společnosti. Pokud dostatečně dobře neznáme náš cílový trh a přání zákazníků, nebudeme v podnikání úspěšní. Pokud však dostatečně dobře porozumíme jednotlivým proměnným marketingového mixu a jejich provázanosti, jsme na nejlepší cestě k úspěchu. Základní marketingový mix sestává ze čtyř částí, které známe pod zkratkou „**4P**“. Zahrnujeme do něj **p**roduct (produkt), **p**rice (cenu), **p**lace (distribuci) a **p**romotion (komunikaci).

Produkt představuje nabízené výrobky a služby, kterými firma přináší hodnotu pro zákazníka a uspokojuje tak jeho potřeby. Zahrnujeme sem vlastnosti, kterými jsou například sortiment, kvalita, design, vlastnosti, obal, ale i služby a záruka.

Cena je velmi důležitou částí marketingového mixu a představuje částku, kterou zákazníci zaplatí za pořízení produktu. Zahrnujeme sem nejen cenu produktu, ale i náklady spojené s pořízením, investici volného času nebo vypětí vynaložené k realizaci nákupu.

Komunikace zdůrazňuje aktivity spojené s přesvědčováním zákazníka o výjimečnosti produktu vedoucí k nákupu. Nebude-li zákazník dostatečně dobře informován o existenci produktu, o jeho funkci a užitné hodnotě, pravděpodobně nákup nezrealizuje. Cíle marketingové komunikace vyjadřuje model AIDA (attention, interest, desire a action), který popisuje jednotlivá stadia chování zákazníka od upoutání pozornosti, přes vzbuzení zájmu a touhy si produkt zakoupit, až po výzvu k akci.

Distribuce představuje všechny aspekty, kterými jsou například distribuční kanály, pokrytí prodejními místy či pohodlí při nákupu, vedoucí k dostupnosti produktu pro zákazníka, a to v množství a kvalitě, které požadují. Existuje celá řada distribučních strategií, od intenzivní, přes exkluzivní, selektivní až po franchising (6, 12, 14, 16).

V praxi se setkáváme s kritikou náhledu ze strany „P“, která definuje marketingový mix z pohledu společnosti a nemusí být dostatečně pochopena zákazníkem. Z tohoto důvodu se snažíme každému „P“ přiřadit odpovídající „C“ a rozšířit tak marketingový mix o pohled zákazníka a pracovat s oběma koncepty, které zachycuje tabulka č. 3 (6, 16).

Tab. 3 Složky marketingového mixu: 4P a 4C (Zdroj: převzato z 11)

4P	4C
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

V současnosti se setkáváme s modifikacemi, které postupně rozšiřují marketingový mix o další „P“, kterými jsou people (lidé), processes (procesy) či physical evidence (fyzická evidence). Existuje i varianta tzv. webového marketingového mixu, označovaná „4S“, která slouží k řízení marketingu na internetu a obsahuje následující proměnné:

- Scope (rozsah provázanosti strategie marketingu s internetovými aktivitami),
- Site (vztah zákazníka s webovými stránkami),
- Synergy (synergie klíčových komponent),
- System (systémy sloužící ke správě a provozu webu) (6, 12, 14, 15).

1.5.2 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí členíme na mikroprostředí a makroprostředí a představuje všechny faktory, které na podnik působí a ovlivňují jeho činnost.

Mikroprostředí

Kotler definuje mikroprostředí jako „*síly blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům – společnost, distribuční firmy, zákaznické trhy, konkurence a veřejnost, které společně vytvářejí systém poskytování hodnoty firmy*“ (11, str. 130).

Zde narážíme na zmíněnou kontroverzi v interpretaci firemního prostředí, protože ho v definici představuje právě faktor **společnost**, který Kotler zahrnuje do mikroprostředí, nikoliv do prostředí vnitřního, kde bylo blíže rozebráno.

Na **dodavatele** můžeme v moderním pojetí nákupního marketingu pohlížet jako na specifické zákazníky podniku. Dodavatele je třeba analyzovat, a to nejčastěji z hlediska ceny a smluvních podmínek, úrovně, pružnosti a komplexnosti poskytovaných služeb, spolehlivosti dodávek apod. Dodavatelé obecně představují poskytovatele zdrojů potřebných pro podnikání a úspěšnost firmy je do značné míry determinována jejich kvalitou.

Distributoři představují mezičlánky v podobě obchodních firem, organizací či jednotlivců, vstupujících mezi společnost a zákazníky, za účelem jejich vyhledání a prodeje zboží. Mezi distributory řadíme firmy poskytující fyzickou distribuci zboží, zprostředkovatele a obchodníky.

Mezi **zákazníky** řadíme nejen jednotlivce, ale i právnické osoby. Zákazníci jsou představováni spotřebiteli, výrobci, obchodníky, státem a s rozvojem globalizace i zahraničními zákazníky. Při jejich analýze zjišťujeme četnost a objem ročních nákupů, nákupní motivy a chování, příslušnost k segmentu dle demografických, geografických a dalších kritérií.

Konkurenci analyzujeme za účelem zjištění její síly, oblastí ve kterých konkuruje, jejích cílů, strategií, silných a slabých stránek apod., abychom byli schopni se odlišit, poskytnou zákazníkovi vyšší hodnotu a míru uspokojení potřeby. Konkurenci členíme z hlediska teritoriálního, nahraditelnosti, počtu výrobců a stupně diferenciacce či z hlediska stupně organizovanosti a propojitelnosti výrobců (6, 11, 13).

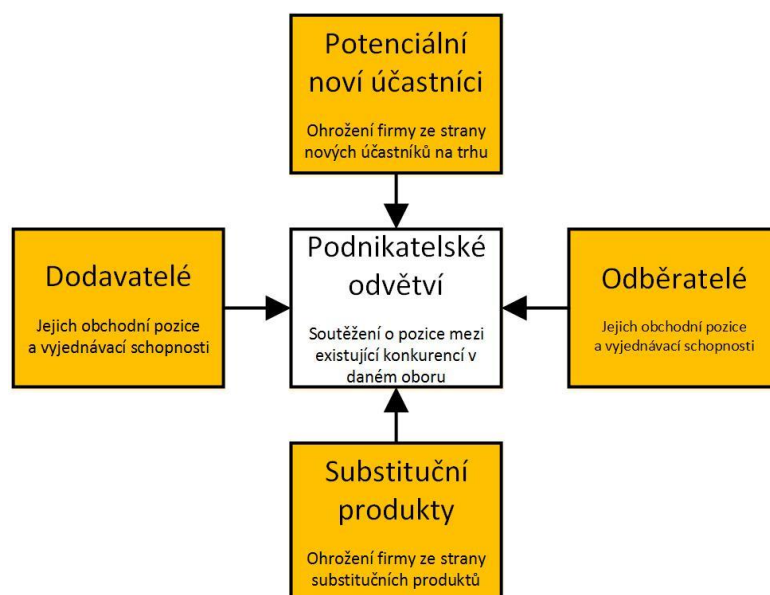
Posledním analyzovaným faktorem marketingového mikroprostředí je **veřejnost**, která dle Kotlera představuje „*různé skupiny se skutečným nebo potenciálním zájmem na schopnostech firmy dosáhnout svých cílů, případně má na ně vliv*“. (11, str. 134). Mezi veřejnost zahrnujeme finanční instituce, média, vládní instituce, občanské iniciativy, místní komunity, širší veřejnost a zaměstnance (11).

Mikroprostředí není možné ze strany podniku řídit, je ho však možné do značné míry ovlivňovat, a to například cenovým zvýhodněním, bonusy či lobbingem. Při analýze mikroprostředí je nutné začít s analýzou odvětví, ve kterém společnost realizuje svoji podnikatelskou činnost. Zjišťujeme velikost trhu a jeho potenciální růst, fáze životního cyklu, kapitálové nároky, bariéry vstupu do odvětví či strukturu odvětví, zda je

automatizované s velkým množstvím malých podniků, nebo konsolidované s malým množstvím silných podniků (6, 10, 11, 13).

Porterův model pěti sil

Mezi hybné síly v mikroprostředí, ovlivňující činnost podniku, nepatří pouze zmínění konkurenti, dodavatelé a odběratelé, ale i substituční výrobky a potenciální nová konkurence. Všechny uvedené konkurenční síly zachycuje model konkurenčního prostředí, který zkonstruoval americký profesor Michael Eugene Porter. Model je v praxi využíván jako vhodný doplněk SWOT analýzy, ačkoliv byl původně konstruován jako její protipól a měl ji z důvodu nízké přesnosti nahradit (10, 20, 29). Vzájemné působení pěti konkurenčních sil zachycuje následující obrázek č. 2.



Obr. 2 Porterův model pěti sil (Zdroj: vlastní zpracování dle 10)

Potenciální noví účastníci představují svým stupem na trh ohrožení pozice podniku. Schopný manažer by měl shromažďovat informace nejen o stavu stávajícího tržního prostředí, ale měl by sledovat i okolí trhu. Podniky se snaží vytvářet bariéry vstupu do odvětví například úsporami z rozsahu produkce. Významnou roli ve vstupu do odvětví hraje stát, jehož politika v podobě licencí, bezpečnostních, potravinářských či hygienických předpisů vytváří bariéry. Státní politika zároveň prostřednictvím

investičních pobídek či daňových prázdnin poskytuje příležitosti a láká nové konkurenty do odvětví.

K ohrožení pozice na trhu dochází také ze strany **substitučních produktů**, v literatuře též trefně překládáno jako hrozba vzniku náhražek k produktu. Pokud se na trhu vyskytuje více skutečných nebo potenciálních substitutů k produktu, vytváří tlak na cenu, snižují zisky podniku a přitažlivost daného odvětví.

Podnikatelské odvětví (konkurence), dodavatelé a odběratelé (zákazníci) již byli definováni v předchozím textu (10, 20, 29).

Benchmarking

Docentka Jakubíková definuje benchmarking jako *„dlouhodobý trvalý proces vzájemného sledování a porovnávání vlastních výsledků s výsledky konkurence z hlediska kvality a efektivnosti výroby určitého produktu nebo realizace určité služby, výrobních postupů, pracovních operací, marketingových aktivit atd.“* (6, str. 153).

Metoda benchmarkingu vyvinutá firmou Xerox Corporation představuje jeden z nejdůležitějších nástrojů pro zjišťování a vyhodnocování informací o konkurenci za účelem identifikace a posílení pozice firmy v konkurenčním prostředí. Metoda umožňuje nacházet tržní příležitosti a možné způsoby odlišení se od konkurenčních podniků, ale také zjišťovat jejich slabiny a přednosti. Nemusíme se však zaměřovat pouze na bezprostřední konkurenci, odvětví či vybrané tržní segmenty, ale je vhodné zvolit a porovnávat takové myšlenky, metody či přístupy, které povedou ke zvyšování výkonu, kvality či efektivity podniku nebo jeho dílčích částí. V praxi rozlišujeme pět základních kategorií benchmarkingu:

- Interní,
- Konkurenční,
- Funkcionální,
- Generický,
- Spolupracující (6, 28).

Makroprostředí

Makroprostředí podniku představuje vnější síly, vlivy, situace a okolnosti a vyznačuje se tím, že ho není možné ani řídit, ani ovlivňovat. Makroprostředí členíme na demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní prostředí a jejich vzájemné působení vytváří pro podniky příležitosti a hrozby. Při analýze makroprostředí vždy vybíráme pouze relevantní faktory pro danou společnost. V praxi se pro zhodnocení makroprostředí nejčastěji používá PEST analýza (6, 11, 17).

PEST analýza

PEST analýza ve své základní podobě zkoumá čtyři faktory, a to political (politicko-právní), economic (ekonomické), social (sociokulturní) a technological (technologické). V současnosti však můžeme v publikacích a na internetu narazit na celou řadu variací, které doplňují základní variantu o další faktory. Zpravidla se jedná pouze o štěpení základních faktorů na dílčí oblasti a změnu pořadí písmen z důvodu jednoduššího vyslovování. Narazit můžeme například na SLEPT, STEEP, PESTEL či STEEPLED analýzu.

Mezi faktory **politicko-právního** prostředí řadíme zákony, vládní instituce, zájmové sdružení a svazy či nadnárodní seskupení a organizace, které svým působením ovlivňují činnost podniku. Trh funguje neefektivněji s jistou mírou regulace, která podporuje konkurenční prostředí a zajišťuje spravedlivé podmínky pro podnikání. Evropská unie svým právním rámcem vymezuje konkurenční chování podnikatelských subjektů, produktové normy, produktovou odpovědnost a obchodní transakce na trhu EU. Stejně tak podnikatelé podléhají legislativě jednotlivých členských států i místní legislativě. Legislativa má za úkol ochránit firmy před konkurencí, ochránit spotřebitele před nekalými praktikami firem a ochránit zájmy celé společnosti.

Ekonomické prostředí představuje všechny faktory, které ovlivňují zvyklosti a kupní sílu spotřebitelů. Spotřebitelé se liší výší příjmu, na jehož základě se člení do vrstev. Příslušnost k dané vrstvě odpovídá jejich spotřebním zvyklostem a preferencím, od zboží sloužícímu k uspokojení základních potřeb, až po drahé luxusní statky. Do ekonomického prostředí zahrnujeme například vývoj HDP, míru inflace a

nezaměstnanosti, fázi hospodářského cyklu, úrokové sazby v ekonomice, průměrnou a minimální mzdu obyvatel a jiné (6, 10, 11, 13, 21).

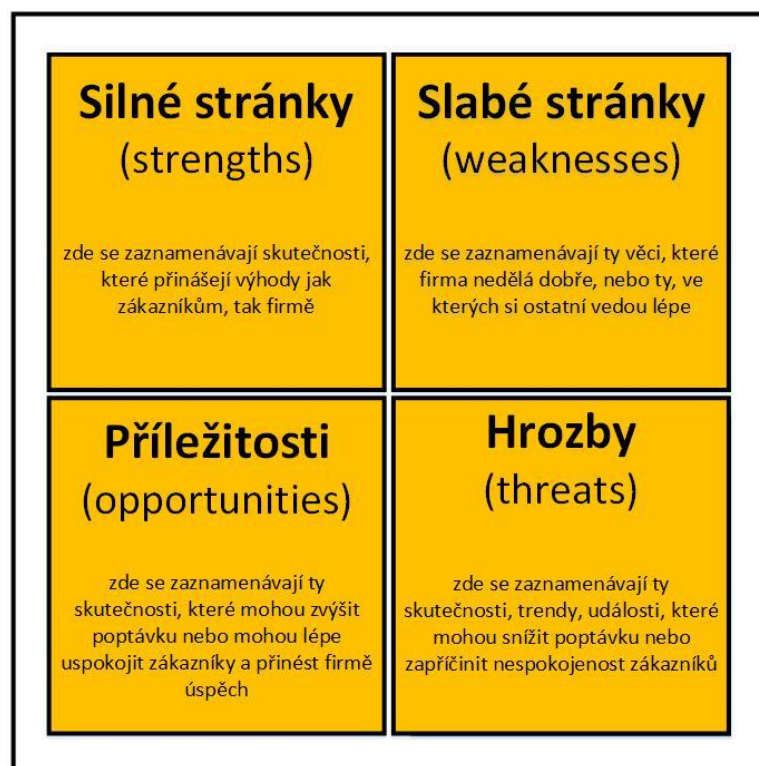
Sociokulturní prostředí je dle Kotlera „*tvořeno institucemi a dalšími faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference, a chování společnosti*“ (11, str. 156). Chování lidí je formováno společností, ve které žijí, což musí být firmami zahrnuto ve vnímání trhů, na kterých realizují svoji podnikatelskou činnost. Ačkoliv jsou základní postoje a hodnoty lidí většinou neměnné, druhotné postoje a hodnoty je možné marketingem do jisté míry ovlivňovat. Zajímají nás především spotřební zvyklosti, životní styl, demografický vývoj, míra vzdělanosti, rozdílné chování mezi pohlavími, a také to, jak lidé vnímají společnost, podniky a organizace, ostatní a sami sebe.

Technologické prostředí se vyznačuje velkou dynamikou, a proto je nutné být neustále ve střehu a sledovat nejnovější trendy. Technologické výstřelky představují pro firmy nové příležitosti a vytváří nové trhy, jejich životnost se však neustále zkracuje a pro firmy je daleko těžší udržet krok s technologickým vývojem, než dříve. Do technologického prostředí zahrnujeme faktory technické vyspělosti země a s tím spojené využívání informačních a komunikačních technologií, inovační trendy či potenciál ve vědě a výzkumu (6, 10, 11, 13, 21).

1.5.3 SWOT analýza

Za účelem srovnávání vnitřního a vnějšího prostředí se nejčastěji využívá tzv. SWOT analýza, jejíž název vychází z prvních písmen anglických výrazů **s**trengths (silné stránky), **w**eaknesses (slabé stránky), **o**pportunities (příležitosti) a **t**hreats (hrozby). Analýza identifikuje silné a slabé stránky vnitřního prostředí a vymezuje příležitosti a hrozby prostředí vnějšího. Je nezbytné definovat silné a slabé stránky pouze pro kritické faktory úspěchu, přičemž silné stránky by měly být založeny na faktech. Vymezení příležitostí a hrozeb nutí manažery předvídat důležité trendy a posoudit jejich pravděpodobnou míru výskytu. Z pohledu marketingu příležitost představuje potřebu kupujícího, kterou má firma předpoklady spokojit (6, 10, 11, 17).

Prakticky při sestavování SWOT analýzy nejprve vytvoříme tabulku o čtyřech kvadrantech, která je zachycena na obrázku č. 3. Do tabulky zaznamenáme jednotlivé identifikované faktory, které by měly ideálně vzejít ze skupinové diskuse, aby nedošlo k subjektivnímu zkreslení.



Obr. 3 SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování dle 5)

Následně provedeme hodnocení jednotlivých faktorů a hledáme synergie mezi nimi, abychom mohli určit strategie. Zajímá nás vzájemný kontext vnitřního prostředí s příležitostmi a hrozbami. Definujeme čtyři typy strategií:

- **SO** (maxi-maxi) – využití silných stránek pro uchopení příležitostí,
- **ST** (maxi-mini) – mobilizace zdrojů pro překonání hrozeb,
- **WO** (mini-maxi) – překonání slabých stránek za účelem uchopení příležitostí,
- **WT** (mini-mini) – minimalizace slabých stránek a hrozeb (5, 6, 22).

1.6 E-commerce

Elektronické obchodování, jak česky pojem e-commerce překládáme, zahrnuje veškeré nákupy a prodeje realizované prostřednictvím internetu. Elektronické obchodování probíhá na elektronických trzích, kde prodejci nabízejí své produkty a služby a zákazníci vyhledávají informace a nakupují on-line. Elektronické obchodování oběma stranám přináší celou řadu výhod.

Kupujícím pohodlí při nákupu, úsporu času, přehlednost a větší výběr produktů, možnost porovnávat ceny a získávat ucelené a užitečné informace o produktech, které mohou sloužit i jako podklady spotřebitelské kontroly před návštěvou kamenného obchodu. Prodejcům naopak elektronické obchodování umožňuje účinně oslovovat široké spektrum zákazníků, poskytovat aktuální informace a budovat s nimi vztahy. Dále dosahovat časových, administrativních a mzdových úspor v nákladech, vysokou automatizací eliminovat chybovost, být flexibilní v úpravě nabídky či snadno překonávat hranice států a kontinentů. Výrazným přínosem je sběr a automatická analýza nákupního chování zákazníků bez nutnosti vynaložit dodatečné náklady.

Elektronické obchodování nemusí být vždy realizováno pouze ve vztahu B2C přímo koncovému zákazníkovi, ale i B2B obchod mezi firmami, nejčastěji v podobě dodavatelsko-odběratelských vztahů (10, 11, 22, 26).

Elektronické obchodování členíme do tří základních kategorií:

- Elektronický obchod bez sítě kamenných obchodů,
- Elektronický obchod s kamennými obchody pro odběr zboží,
- Elektronický obchod jako doplněk tradiční obchodní sítě (11, str. 29).

Chceme-li sledovat faktory, které ovlivňují rozvoj elektronického obchodování, nejčastěji pro tento účel využíváme následující ukazatele:

- Zaměřené na transakce,
- Zaměřené na prodejce,
- Zaměřené na spotřebitele,
- Zaměřené na připravenost k e-commerce (26, str. 130).

1.6.1 E-shop

E-shopem rozumíme webovou aplikaci, která slouží jako jeden z distribučních kanálů podniku. Jedná se o model elektronického obchodu, česky označován jako internetový obchod, předpokládá existenci jednoho prodávajícího, který nabízí zboží spotřebitelům prostřednictvím internetu.

Při realizaci nákupu v e-shopu se spotřebitel rozhoduje nejen na základě **ceny**, ale i prostřednictvím dalších faktorů, které ovlivňují jeho rozhodnutí. Spotřebitel se zajímá o **hodnocení e-shopu jiným zákazníky**, kdy nejčastěji na stránkách srovnávacích portálů vyhledává informace o jejich spokojenosti s nákupem, rychlosti komunikace a dodání produktů či jejich případné zkušenosti s reklamací. Rozhodování zákazníka ovlivňuje také **design, funkčnost a kvalita poskytovaných informací** e-shopem. Není-li spotřebitel webovou prezentací dostatečně zaujat, s největší pravděpodobností nákup nezrealizuje. S tím souvisí i **kvalita vizualizace zboží**, kdy zákazník očekává, že si bude moci prohlédnout fotografie produktu v potřebné kvalitě a rozsahu (25, 26).

Abychom byli schopni dostatečně zaujmout zákazníka, je nezbytné vytvořit nejen líbivou nabídku zboží, ale i vhodné prodejní texty. Problematickou tvorby obsahu webu se zabývá copywriting. Copywriteri jsou odborníci, kteří dokáží sestavit texty odpovídající požadavkům provozovatele e-shopu a vzbuzující zájem zákazníků s ohledem na vyhledávače, aby byla webová stránka zařazena do výsledků vyhledávání (12).

Struktura e-shopu

Při vytváření e-shopu se obvykle vychází z předem naplánované struktury. E-shop by měl mít oddělenou, stále viditelnou a na stejném místě umístěnou produktovou navigaci. V případě velkého množství produktů by měly být vytvořeny srozumitelně označené nadkategorie pro lepší orientaci zákazníka. Homepage, česky překládána jako hlavní stránka webu, by se měla odlišovat od ostatních a měla by upoutat pozornost zákazníka. Dále by měla prezentovat prodejce, poskytovat informace o nabídce, navigaci po webových stránkách a v neposlední řadě také informovat zákazníka, proč by měl na webu dále setrvat. Na hlavní stránku by se měl uživatel dostat klikem na logo nebo hlavní obrázek z libovolné stránky webu. Logo by mělo být umístěno v levém horním rohu e-shopu, kde ho dle průzkumů očekává 84% návštěvníků a vedle něj by měl být situován firemní slogan. Návštěvníci webu zpravidla upínají svoji pozornost zleva doprava po diagonále, s čímž musí vývojář také počítat (16, 48).

Funkce e-shopu

Internetové obchody, jak je známe, nabízí svým zákazníkům celou řadu zajímavých funkcí, které slouží k usnadnění nákupního procesu. Stejně tak umožňují svým

provozovatelům snadnou správu objednávek a evidenci stavu skladových zásob. Mezi běžné funkce e-shopu řadíme možnosti:

- Registrace zákazníků,
- Vyhledávání na stránkách,
- Výběru způsobu platby,
- Filtrování zboží v kategoriích,
- Zobrazení nejprodávanějšího zboží,
- Napojení na sociální síť,
- Evidence objednávek,
- XML zdroje – slouží pro zobrazení zboží ve vyhledávacích zboží.

Dodavatelé e-shopů poskytují i celou řadu nadstandardních funkcí, kterými jsou například:

- Výběr atributů u zboží,
- Zobrazení souvisejícího zboží a doplňků,
- Možnost on-line platby,
- Podporu měn a jazykových verzí při realizaci mezinárodním obchodu,
- Sledování stavu objednávek on-line,
- Diskuze, hodnocení a dotazování k produktům aj. (12).

1.6.2 Webová analytika

Pavel Jašek uvádí následující definici webové analytiky: „*webová analytika zahrnuje měření, sběr, analýzu a reportování internetových dat za účelem pochopení a optimalizace využívání webu*“ (34, str. 88).

Z uvedeného vyplývá použití webové analytiky pro pochopení stávajícího fungování webu a jako podkladu pro rozhodování při jeho optimalizaci. Webová analytika napomáhá nacházet odpovědi na otázky z následujících oblastí:

- Pochopení, co se na webu děje,
- Rychlá identifikace, co nefunguje,

- Vyzdvihnutí obsahu, o který je zájem,
- Vypočítání hodnoty webových stránek pro podnik,
- Zlepšení obchodní výsledků webových stránek,
- Ospravedlňování rozhodnutí a investic (34).

Webová analytika již v současnosti není pouze o sběru a analýze clickstream dat, která odpovídá na otázku CO?, ale postrádá příčinu PROČ?. Clickstream data představují informace o tom, jak si zákazníci procházejí obsah webových stránek a kam klikají. Nevystačíme si pouze s vědomím, co se stalo, ale zajímá nás, proč se tomu tak stalo (33, 35). Na otázku PROČ? odpovídá tzv. webová analytika 2.0, kterou Kaushik definuje jako „analýzu kvalitativních a kvantitativních dat z vašich a konkurenčních webových stránek, které pomáhají neustále vylepšovat zkušenosti, které vaši současní a potenciální zákazníci s vašimi webovými stránkami mají, což se promítá do vašich požadovaných výsledků jak online, tak i offline“ (33, str. 23). Mezi používané techniky webové analytiky 2.0, které přinášejí odpovědi na otázku PROČ?, řadíme testování vzdálené, testování uživatelské a ankety. Vhodným nástrojem uživatelského testování je analýza použitelnosti (33).

Google Analytics

Uvedení zdarma dostupného nástroje Google Analytics přineslo jednu z nejvýraznějších změn na trhu webové analytiky. Analytika již nebyla výsadou pouze velkých bohatých společností, ale mohl si ji dovolit opravdu každý. Google Analytics je v současnosti nejpoužívanějším nástrojem v tuzemsku a oblibu u svých uživatelů nachází zejména z důvodu přehlednosti a srozumitelnosti. Sledování probíhá prostřednictvím měřicího skriptu, který je třeba umístit do HTML kódu všech stránek webu, které chceme měřit.

Nástroj nabízí základní informace o počtu návštěv, počtu shlédnutých stránek, přibližnou dobu strávenou na našich stránkách, míru opuštění stránek či průměrný počet navštívených stránek jedním uživatelem. Jednotlivé ukazatele můžeme dále podrobněji analyzovat prostřednictvím konkrétních informací.

Návštěvnost ukazuje, kolik uživatelů přišlo na naši stránku poprvé, kteří naopak přicházejí opakovaně, odkud naši stránku navštěvují či zařízení, které používají. Nasbíraná data je pomocí nástroje možné jednoduše **segmentovat**. **Obsah** zobrazuje

vnitřní pohyb uživatelů na našem webu. Můžeme sledovat, zda uživatelé používají interní odkazy k zamýšlenému účelu. **Akvizice** poskytují cenné informace o zdrojích, ze kterých návštěvníci na web přicházejí. **Konverze** nám umožňují sledovat informace o chodu e-shopu, například v podobě detailů o příjmech, výdajích, provedených transakcích či nakoupených produktech, které jsou podkladem pro výpočet ukazatele návratnosti investice, tzv. ROI (16, 33, 34, 44).

1.6.3 Konverzní poměr

Problematika konverzního poměru vychází z existence konverzí, které Mikulášková a Sedlák definují jako „*číslo, které vyjadřuje počet skutečných zákazníků*“ (12, str. 221). Skutečný zákazník nemusí být vždy pouze ten, který uskutečnil nákup, ale mohl se zaregistrovat k odběru newsletteru či registrovat na webových stránkách. Jedná se o takového zákazníka, který provedl požadovanou akci.

Konverzní poměr je procentuální vyjádření uživatelů, kteří požadovanou akci dokončili. U e-shopů zpravidla představuje počet dokončených objednávek či měří účinnost jednotlivých realizovaných reklam, které tyto objednávky přinášejí. Výpočet konverzního poměru vychází z následujícího vzorce č. 1.

$$\text{Konverzní poměr (\%)} = \frac{\text{počet objednávek}}{\text{počet návštěv}} \times 100$$

Vzorec 1 Konverzní poměr (Zdroj: převzato z 12)

Chceme-li vyjádřit náklady na konverzi pro měření účinnosti online reklamy, vycházíme ze vzorce č. 2.

$$\text{Náklady na konverzi (Kč)} = \frac{\text{cena za proklik}}{\text{konverzní poměr}}$$

Vzorec 2 Náklady na konverzi (Zdroj: převzato z 12)

Výsledek výpočtu můžeme interpretovat způsobem, který říká „*bude-li průměrný zisk na jedné objednávce činit více jak vypočtený náklad, má reklama význam, protože je zisková*“ (12, str. 224).

Výpočtem po dosazení do vzorce č. 3 lze zjistit i nejvyšší možnou cenu, kterou si můžeme dovolit za proklik zaplatit (12).

Maximální cena za proklik (Kč) = průměrný zisk z obj x konverzní proměr

Vzorec 3 Maximální cena za proklik (Zdroj: převzato z 12)

1.6.4 Návratnost investice

Návratnost investice měří ukazatel ROI, který je nejdůležitějším ukazatelem na poli hodnocení úspěšnosti kampaně v online prostředí. ROI představuje zkratku prvních písmen anglického *Return On Investments*. Pro účely marketingu si obvykle vystačíme pouze se základní variantou ukazatele, a to zpravidla v krátkém časovém období. ROI je ukazatelem poměrovým a vypočteme ho dosazením do vzorce č. 4.

$$ROI (\%) = \frac{zisk - investice}{investice} \times 100$$

Vzorec 4 Návratnost investice (Zdroj: převzato z 36)

Vypočtená hodnota ukazatele udává procentuální návratnost realizované investice, přičemž ukazatel nemusí vždy sloužit pouze k hodnocení investice jako takové, ale i k porovnání dvou a více variant a výběru té nejvýhodnější. Znalost návratnosti investice je také vhodným podkladem pro rozpočtování marketingových aktivit. V online prostředí jsou základem měření návratnosti investice konverze, které představují splnění námi určeného cíle návštěvníkem webu (36, 37, 38).

1.6.5 Analýzy fungování e-shopu

V praxi existuje celá řada analýz, jejichž provedením získáváme cenné podkladové informace pro optimalizaci internetového obchodu. V následujícím textu budou blíže představeny analýzy návštěvnosti, použitelnosti a nákupního košíku.

Analýza návštěvnosti

Analýza návštěvnosti nachází uplatnění v případech, kdy chceme měřit výkon webových stránek či marketingových aktivit, a to prostřednictvím shromažďování a vyhodnocování informací o návštěvnících webu a jejich chování. Analýza vede vlastníky webu k pochopení potřeb svých zákazníků. Sleduje trendy a výkyvy v návštěvnosti, úspěšnost realizace marketingových aktivit či detailní segmentaci zákazníků. Webová analytika nabízí pro účely analýzy návštěvnosti celou řadu

ukazatelů, které můžeme, ale nemusíme sledovat (16, 31, 33). Mezi hlavní ukazatele, které bychom měli sledovat vždy, zahrnujeme:

- vracející se návštěvníky – za účelem zjišťování jejich chování,
- nové návštěvníky – za účelem zjišťování zdroje, ze kterého přicházejí,
- návštěvy bez okamžitého opuštění – za účelem zjišťování fungování webu,
- návštěvy s konverzemi – za účelem zjišťování akcí zákazníka vedoucích ke splnění cíle webu (16, str. 318).

V praxi existují dvě metody používané pro analýzu návštěvnosti, a to metoda měření pomocí log souboru a měření pomocí aktivního obsahu. Při vyhodnocování informací je nutné brát v potaz určité chyby v měření, zejména u webů s nízkou návštěvností. Je proto vhodné vyhodnocovat vzorek dat pořízený v delším časovém horizontu. U zavedených webů se uvádí zpravidla jeden rok. Dále se doporučuje sledovat zejména poměrové ukazatele a trendy (16, 33).

Analýza použitelnosti

Analýza použitelnosti představuje vhodný nástroj pro zjištění nedostatků internetového obchodu. Výsledky analýzy vypovídají o přehlednosti, intuitivnosti, srozumitelnosti a celkové uživatelské přívětivosti e-shopu pro návštěvníky. Odstranění případných nedostatků vede k existenci použitelných webových stránek, na kterých se uživatelé budou cítit dobře a snadno dosáhnou svých cílů.

Testování by mělo probíhat v jednom až dvou kolech na pěti až osmi účastnících, a to v nejlepším případě individuálně na jednom po druhém. Testovat bychom měli ty uživatele, kteří spadají do cílového segmentu podniku. Výstupem testování bývá zpravidla kategorizovaný seznam nedostatků, seřazený dle náročnosti řešení (16, 30).

Analýza nákupního košíku

Analýza nákupního košíku je vhodným nástrojem při realizaci cross-sellingu. Jedná se o techniku používanou v případě, kdy chceme přimět zákazníka k nákupu souvisejících produktů s těmi již vybranými. Obvykle se jedná o výzvu k nákupu příslušenství či servisních služeb. Produkty nepárujeme ručně, souvislosti analyzuje software, který mezi nimi vytvoří korelační matici. Zjišťujeme, kolik zákazníků si zakoupí nejen

produkt A, ale i související produkt B. Výstupem může být zjištění potřeb zákazníků na úrovni životního stylu, které by nás na první pohled vůbec nenapadly. Nejvýraznější uplatnění nachází cross-selling v oblastech bez nutnosti popisu a komentářů zobrazovaného souvisejícího zboží. Výstupy analýzy nákupního košíku mohou být použity i při personalizaci reklamních sdělení (16, 32, 34).

1.7 Marketingová komunikace na internetu

Následující text pojednává o marketingové komunikaci, jako jedné ze základních komponent marketingového mixu, a to v prostředí internetu. Jedná se o prostředí specifické, protože v něm nelze využít všechny dostupné komunikační formy marketingového mixu. Způsoby marketingové komunikace na internetu, které využít lze, rozdělujeme do čtyř kategorií:

- Reklama na internetu,
- Podpora prodeje,
- Public Relations,
- Přímý marketing (16).

1.7.1 Reklama na internetu

Reklama na internetu je jedním z nejpoužívanějších nástrojů marketingové komunikace a představuje placenou formu propagace značky, výrobků, služeb či myšlenek. Výdaje na marketingovou inzerci v České republice neustále rostou. V roce 2008 dosahovaly částky 5 mld. Kč, která se za 7 let vývoje ztrojnásobila až na 15 mld. Kč a předpokládá se další nárůst. Nejvyšší procentuální zvýšení výdajů v současnosti směřuje do video a mobilní reklamy na internetu. Rozlišujeme čtyři formy reklamy na internetu, kterými jsou:

- Plošná reklama,
- Zápisy do katalogů,
- Přednostní výpisy,
- PPC reklama (16, 39).

Plošná reklama byla průkopníkem internetové reklamy. V současnosti na ni můžeme narazit především ve formě reklamních proužků tzv. bannerů, vyskakovacích oken a tlačítek. Plošná reklama obvykle dosahuje nižší míry prokliků než reklama ve vyhledávání, ačkoliv v posledních letech zažívá renesanci, způsobenou svázaností s tématem stránek s využitím PPC systémů. Plošná reklama nejčastěji nachází uplatnění při budování značky, tzv. brandingu či zvyšování návštěvnosti webu.

Pro propagaci e-shopu mají největší význam **zápisy do katalogů** firemních, repektivě oborových. V tuzemsku je nepoužívanějším katalogem pro vyhledání firem i produktů katalog od společnosti Seznam - Firmy.cz. Zápisem do katalogu navíc zvýšíme relevanci našeho e-shopu pro vyhledávač Seznam. Je možné využít neplacených či placených zápisů v katalogu.

Placené zápisy firmu posouvají na vyšší pozice ve vyhledávání, jedná se o tzv. **přednostní výpisy**. Mimo katalogů se s nimi můžeme setkat také u srovnávačů cen, nepoužívanějšími v tuzemsku jsou portály Heureka.cz či Zboží.cz.

PPC reklama, zkratka prvních písmen anglického pay-per-click, představuje jeden z neúčinnějších nástrojů marketingové komunikace v prostředí internetu. Za reklamu zadavatel platí pouze v případě, kdy dojde ke kliku uživatele na zobrazenou reklamu. Předností PPC reklamy je především dokonalé cílení na konkrétní subjekty, kterého dosahuje svázáním s výsledky přirozeného vyhledávání, založeného na hledaných klíčových slovech. Kromě PPC reklamy ve vyhledávacích sítích existuje také PPC reklama v obsahových sítích, která se uživatelům zobrazuje při procházení odborných, zájmových či zpravodajských webů. PPC reklamy zadáváme prostřednictvím PPC systémů, v České republice jsou nejrozšířenějšími Google AdWords a Sklik od Seznamu (12, 16).

1.7.2 Podpora prodeje

Jedná se o formu marketingové komunikace, která je uplatňována bezprostředně při nákupu. Klade si za cíl návštěvníky webu k nákupu přimět a tím zvýšit objem prodeje. Může nabývat krátkodobého či dlouhodobého charakteru. Setkáváme se s transakční podporou prodeje, poskytované při jednorázových nákupech, a také s podporou prodeje posilující vztahy se zákazníky, která je založena na udržování kontaktu. Janouch člení podporu prodeje na následující čtyři způsoby:

- Pobídky k nákupu,
- Věrnostní programy,
- Partnerské programy,
- Jevy ovlivňující chování zákazníků (16, str. 135).

Pobídky k nákupu slouží k účelu usnadnit zákazníkům rozhodování, zda a jaký produkt zakoupí právě v našem e-shopu. V praxi existuje nepřeberné množství nástrojů, které lze využít, přičemž každý zákazník nalézá nákupní motivaci v jiné pobídce. Naším zákazníkům můžeme poskytovat dárky, slevy, výprodeje či akční balíčky produktů. Dále můžeme podporovat prodej s využitím cross-sellingu, up-sellingu, hlídače cen, zobrazením nejprodávanějších produktů, poskytováním dopravy zdarma, prodloužením záruční doby či možností osobního odběru zdarma. Prodej můžeme podpořit i specifickou formou v podobě srovnávání produktů či hodnocení produktů a e-shopů.

Věrnostní programy jsou založeny na myšlence udržování dlouhodobých vztahů s našimi zákazníky. Pravidelné zákazníky je nutno si hýčkat, přináší firmě hodnotu nejen opakovanými nákupy, ale i poskytováním zpětné vazby a informací pro zlepšení produktů a služeb. Nejčastěji se setkáváme s věrnostními programy založenými na bonusech za sběr bodů, poskytováním slev při dalších nákupech či členstvím v klubu.

Partnerské programy představují prodeje produktů a služeb přes webové stránky partnerů a zároveň poskytují i určitou formu propagace. Využití nachází nejčastěji v případech, kdy se nejsme schopni dostat na přední pozice organického vyhledávání, a proto umístíme svoji nabídku na větší portály, které tuto pozici zaujímají. Odměňování partnerů je řešeno unikátním kódem, který je situován v odkazu na náš e-shop.

Jevy ovlivňující chování zákazníků představují nedokonalosti zákazníků, které se dají k podpoře prodeje využít. Můžeme mezi ně zařadit například reciprocitu, kdy je v zákazníkovi vyvolán pocit závazku za nabídnutý ústupek nebo sociální schválení, kdy si zákazník není jistý sám sebou a hledá příslušnost k určitému stylu či skupině (12, 16).

1.7.3 Public Relations

PR se na rozdíl od předchozích prvků marketingové komunikace nezaměřuje primárně na produkty, nýbrž na udržování dobrých vztahů s veřejností, která zahrnuje všechny subjekty disponující vztahem k podniku. PR u veřejnosti buduje dobré povědomí o značce a jejích produktech. K realizaci PR se využívá celá řada komunikačních prostředků, které obvykle odkazují na webové stránky podniku. PR může mít podobu novinek a zpráv, psaní článků, příspěvků v diskuzích či podcastingu a vodcastingu. Populárními formami PR jsou v současnosti sociální média a virální marketing.

Podcasting a **vodcasting** představují techniky založené na možnosti opětovného spuštění audio či video obsahu, které si kladou za cíl, přitáhnou návštěvníky na webové stránky podniku (16).

Virální marketing je používanou technikou zejména v prostředí internetu. Je založen na distribuci reklamních sdělení uživateli přímo mezi sebou, a to nejčastěji prostřednictvím emailů, blogů, diskusí či sociálních sítí. Mezi uživateli jsou nejčastěji šířena vtipná sdělení v podobě textů, obrázků a v současnosti zejména videí (16, 41).

Sociální média nabízejí své využití nejen v PR, ale i reklamě či podpoře prodeje, jejich užití je zde však nejefektivnější. Uživatelé sociálních sítí jsou ovlivňováni nepřímým způsobem, a to prostřednictvím přímé a oboustranné komunikace. Cílem marketingové komunikace na sociálních médiích je dle Janoucha „*ovlivnit nebo přesvědčit určitou skupinu lidí, aby akceptovala, změnila nebo opustila určité myšlenky, chování nebo přístupy. Zároveň od nich získat nejrozličnější informace*“ (16, str. 188). Sociální sítě jsou v dnešní době mezi uživateli internetu velmi rozšířenou službou, nejčastěji je navštěvují za účelem komunikovat s přáteli, jako zdroj získávání informací a zábavy. V České republice je nejpoužívanější sociální síť Facebook, dalšími užívanými sociálními sítěmi jsou například Twitter, LinkedIn či Instagram. Na sociálních sítích není jednoduché zaujmout, proto je důležité v příspěvcích udržet vtipnost, briskně reagovat, poskytovat užitečnost či výhodnost pro své fanoušky a udržovat k nim osobní přístup (12, 34, 40).

1.7.4 Přímý marketing

Přímý marketing představuje formu marketingové komunikace, která probíhá přímo mezi dvěma jedinci s tím, že oslovený jedinec může okamžitě zpětně reagovat.

Předpokladem účinného přímého marketingu je dobře provedená segmentace zákazníků, a to z důvodu možnosti oslovování pomocí personalizovaných nabídek. Mezi využívané formy přímého marketingu na internetu zahrnujeme e-learning, webové semináře a konference, VoIP telefonii a online chaty. Nejpoužívanější formou je e-mailing.

E-mailingem rozumíme zasílání obchodních sdělení prostřednictvím e-mailů, za účelem prodeje výrobků a služeb nebo budování dlouhodobých vztahů s našimi zákazníky. Základem pro úspěšný e-mailing je vybudování řádně diferencované databáze kontaktů. E-mailing přináší v komunikaci se zákazníky celou řadu výhod. Umožňuje snadnou personalizaci nabídky a diferencovaný přístup k jednotlivým zákazníkům a jejich skupinám, briskně reagovat na požadavky zákazníků, a to vše při nízkých nákladech a s možností jednoduchého vyhodnocování efektivity. Je třeba si uvědomit legislativní regulaci zasílání obchodních sdělení s využitím e-mailů, které je možné pouze se souhlasem příjemce. E-maily jsou v praxi nejčastěji zasílány za účelem nabídky výrobků a služeb, jako newslettery či předplatitelské e-maily, tzv. permission marketing (12, 16).

2 Analýza problému

Následující kapitola obsahuje provedenou situační analýzu současného stavu e-shopu, která plní nezbytnou podkladovou roli při doporučeních, návrzích a vlastní koncepci řešení v praktické části diplomové práce.

2.1 Představení společnosti

Nejprve je považováno za vhodné stručně představit analyzovanou společnost. Xella CZ, s.r.o. je předním výrobcem stavebního materiálu z pórobetonu a je součástí nadnárodního koncernu Xella International. Společnost sídlí na adrese Vodní 550 v Hrušovanech u Brna a do obchodního rejstříku byla zapsána 1. března roku 1996. Společnost je známa svými žlutými fóliemi, které jsou k vidění v každých stavebninách a může se chlubit dlouholetou tradicí a výrobou pórobetonových tvárnic inovativní technologií. V současnosti v České republice vyrábí ve třech závodech, zaměstnává přes 300 zaměstnanců a disponuje vedoucí pozicí na trhu. Nabízí široké spektrum produktů pro realizaci domu od sklepa až po střechu (42, 43).

2.1.1 Elektronický obchod

Vznik e-shopu analyzované společnosti spadá do roku 2011, kdy bylo rozhodnuto o jeho vytvoření, jakožto dalšího distribučního kanálu směrem ke koncovým zákazníkům. Společnost chtěla nabídnout zákazníkovi možnost zakoupení zboží, které je v síti stavebnin hůře k dostání. Zároveň se společnost chtěla předpřipravit na situaci, kdy by došlo k zániku role stavebnin a prodeje by se přesunuly na internet. Další myšlenkou při vzniku e-shopu byla snaha o vytvoření takové nabídky zboží a služeb, která by přiměla zákazníky v e-shopu nakoupit a získaný kontakt by byl využit k navázání hlubší spolupráce při stavbě domu.

E-shop společnosti v současnosti neslouží jako primární distribuční kanál pro prodej pórobetonových tvárnic, nýbrž pro doplňkový prodej. Přímý prodej prostřednictvím e-shopu se zatím stále neuvažuje, hlavním distribučním kanálem zůstávají stavebniny. Tržby za prodané zboží a objem prodeje e-shopu ve sledovaném období 2014 – 2016 zachycuje následující tabulka č. 4.

Tab. 4 Objem prodeje a tržby za prodané zboží (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Kalendářní měsíc	Tržby (Kč)			Objem prodeje (ks)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Leden	23 843	19 619	41 003	404	594	486
Únor	28 894	37 119	30 763	498	1018	330
Březen	56 891	227 082	76 611	852	1178	1546
Duben	61 892	61 989	96 333	1270	1770	1868
Květen	36 125	62 284	69 623	692	1034	946
Červen	54 079	85 303	97 254	946	2016	1596
Červenec	54 003	73 818	87 623	1260	1580	1574
Srpen	34 021	62 447	57 021	824	1306	828
Září	39 634	48 796	64 555	1016	314	500
Říjen	43 127	24 772	145 575	726	446	1392
Listopad	32 987	32 749	92 866	442	350	1310
Prosinec	6 068	33 451	50 490	234	122	526
Celkem	471 563	769 429	909 718	9 164	11 728	12 902

Z tabulky je patrný meziroční nárůst tržeb e-shopu analyzované společnosti, stejně tak roste objem prodaných kusů. V roce 2015 došlo k meziročnímu nárůstu tržeb o 63,17 % a v roce 2016 o 18,23 %. Tržby v roce 2015 zkresluje extrém v podobě prodeje dvou kusů pásové pily v ceně 71 050 Kč/ks. Pokud bychom vyjádřili meziroční nárůst bez tohoto extrému, došlo v roce 2015 k navýšení tržeb o 33,03 % a v roce 2016 o 45,01 % v porovnání s předcházejícím rokem. Počet prodaných kusů v roce 2015 meziročně vzrostl o 27,98 % a v roce 2016 o 10 %.

2.2 Marketingový mix

Kapitola rozebírá všechna „4P“ vztahující se k e-shopu analyzované společnosti. Pokud není uvedeno jinak, hodnoty v tabulkách vždy odpovídají sledovanému období 1. 1. 2014 – 31. 12. 2016.

2.2.1 Produkt

Prodejní sortiment je na e-shopu nabízen ve třech produktových řadách:

- Nářadí,
- YQ Collection,
- Produkty.

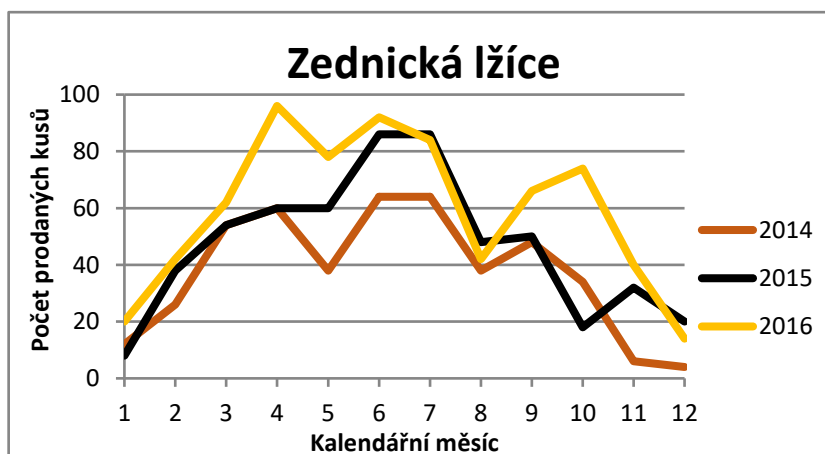
Náradí

Náradí se svými 16 položkami představuje nejrozsáhlejší produktovou řadu, která zároveň generuje nejvyšší tržby e-shopu. Tabulka č. 5 zachycuje artikly s nejvýraznějším podílem na tržbách ve sledovaném období.

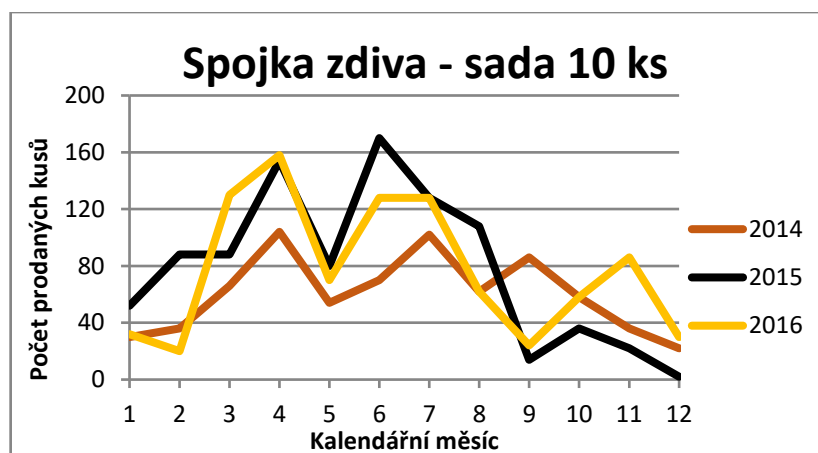
Tab. 5 Objem prodeje a tržby z prodeje nejvýkonnějších artiklů (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Artikly	Tržby (Kč)			Objem prodeje (ks)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Zednická lžíce	108 988	137 622	200 614	448	560	710
Spojka zdiva - sada 10 ks	79 856	111 026	159 738	726	942	926
Pilka vidiová	61 599	82 502	80 948	112	150	142
Drážkovač	42 825	54 134	79 800	212	268	358
Vrták do pórobetonu	34 963	50 532	68 239	212	306	472

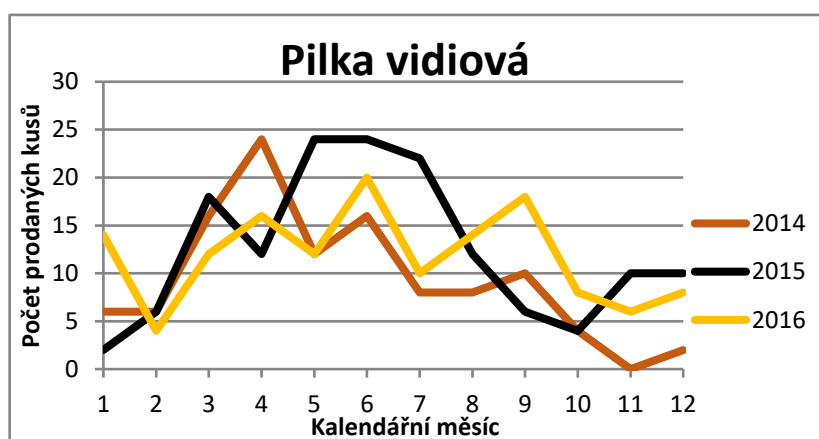
Zednická lžíce je nabízena v rozměrech 50, 75, 100, 125, 150, 200, 250, 300 a 375 mm. Nejprodávanejšími rozměry jsou 300 a 375 mm, které se ve sledovaném období prodaly v objemu 268, respektive 266 kusů. Nejmenší zájem projevíli zákazníci o 50 mm lžici, které bylo ve sledovaném období prodáno pouze 58 kusů. **Spojka zdiva** je nabízena v sadě po 10 kusech, hodnoty v tabulce odpovídají počtu prodaných sad. **Vrtáky pórobetonu** jsou nabízeny v průměrech 62, 80 a 100 mm. Nejoblíbenější variantou u zákazníků je vrták o průměru 80 mm, který byl prodán v 504 kusech, nejnižší objem prodeje vykazuje 100 mm vrták, a to 196 kusů. Vývoj prodeje v jednotlivých měsících dle počtu prodaných kusů u zednické lžíce zachycuje graf č. 1, spojky zdiva graf č. 2, pilky vidiové graf č. 3, drážkovače graf č. 4 a vrtáků pórobetonu graf č. 5.



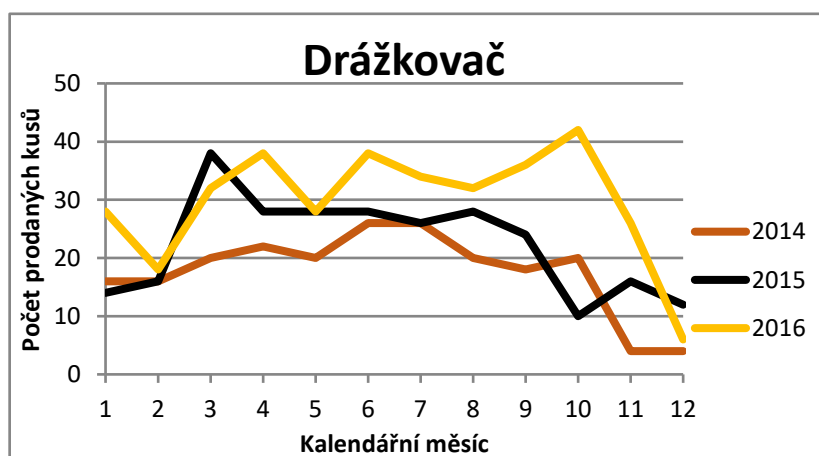
Graf 1 Objem prodeje položky zednická lžíce v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)



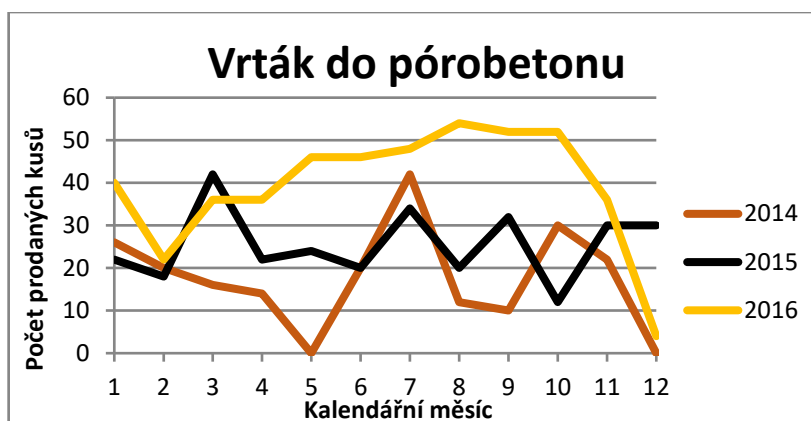
Graf 2 Objem prodeje položky spojka zdiva v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)



Graf 3 Objem prodeje položky pilka vidiová v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)



Graf 4 Objem prodeje položky drážkovač v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)



Graf 5 Objem prodeje položky vrták do pórobetonu v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Tabulka č. 6 obsahuje naopak ty artikly produktové řady nářadí, jejichž objem prodeje ve sledovaném období nejvíce zaostává.

Tab. 6 Objem prodeje a tržby z prodeje nejméně výkonných artiklů (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Artikly	Tržby (Kč)			Objem prodeje (ks)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Pracovní přilba	0	736	0	0	2	0
Taška na nářadí	0	0	1 524	0	0	4
Pilový pás	43 512	43 512	9 273	8	8	2
Metr skládací	178	712	970	2	8	10
Sada nářadí	5 591	8 388	8 388	8	12	12

Podíváme-li se na jednotlivé artikly z pohledu konverzí s přihlédnutím pouze na unikátní návštěvy a unikátní nákupy, výsledek zobrazuje tabulka č. 7. Unikátní nákupy představují počty, kolikrát byl daný artikl předmětem transakce. Unikátní návštěvy představují pouze první návštěvu každého uživatele e-shopu (IP adresa).

Tab. 7 Konverzní poměr položek nářadí dle unikátních návštěv a nákupů (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Artikly	Unikátní návštěvy			Unikátní nákupy			Konverzní poměr (%)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Spojka zdiva - sada 10 kusů	2 355	2 444	2 559	156	189	218	6,64	7,72	8,50
Zednická lžice	3 436	3 631	3 966	343	447	551	9,99	12,31	13,89
Vrták do pórobetonu	2 468	2 818	3 066	179	235	374	7,23	8,33	12,20
Úhelník	2 185	2 252	2 313	138	224	257	6,30	9,96	11,10
Drážkovač	2 955	3 208	3 428	173	221	279	5,87	6,89	8,13
Brusné hladítko	1 233	1 211	1 229	92	138	133	7,45	11,37	10,79
Hoblík	1 427	1 421	1 407	97	133	163	6,79	9,33	11,60
Vidiová pila	2 486	2 430	2 350	90	122	117	3,62	5,04	4,99
Palička gumová	703	719	732	44	68	104	6,29	9,46	14,17
Míchadlo	793	813	864	46	63	46	5,79	7,74	5,31
Svinovací metr	241	286	229	10	26	7	4,23	8,92	2,97
Sada nářadí	1 444	1 449	1 388	9	9	10	0,59	0,59	0,73
Pilový pás	522	572	685	7	7	2	1,30	1,19	0,25
Skládací metr	-	185	214	-	7	9	-	3,68	3,97
Taška na nářadí	384	363	381	0	0	3	0,00	0,00	0,89

YQ Collection

Produktová řada YQ Collection obsahuje 11 položek oblečení. Zákazníci mohou zakoupit pánskou softshellovou bundu, softshellovou vestu a dámskou softshellovou bundu s firemním logem od kvalitního německého výrobce outdoorového oblečení Schöffel. Dále kategorie obsahuje trička pro pány, dámy i ratolesti, a také dámská a pánská trička s límečkem. Reprezentativní vzorek je zachycen na následujícím obrázku č. 4.



Obr. 4 Reprezentativní vzorek položek řady YQ Collection (Zdroj: převzato z 95)

Ve sledovaném období 2014 – 2016 došlo k prodeji jediného artiklu, a to pánského žlutého trička v březnu roku 2014 za 636 Kč.

Produktová řada návštěvníky e-shopu zajímá, generuje druhý nejvyšší počet návštěv a zaostává pochopitelně pouze za stránkou domovskou. Návštěvnost jednotlivých artiklů však výrazně pokulhává. Z uvedeného se dá usuzovat nezájem návštěvníků o konkrétní nabízené zboží, které může být způsobeno jeho nevhodnou prezentací, nastavenou cenovou politikou, omezenou dostupností velikostí či nabídkou nevhodných položek pro cílové publikum. Míra okamžitého opuštění stránky produktové řady /yq-collection činila v roce 2014 56,83 %, 2015 61,82 % a 2016 66,67 %. Návštěvnost stránky produktové řady a nejnavštěvovanějších artiklů zobrazuje následující tabulka č. 8.

Tab. 8 Návštěvnost produktové řady YQ Collection (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

YQ Collection	2014		2015		2016	
	Návštěvy	Unikátní	Návštěvy	Unikátní	Návštěvy	Unikátní
/yq-collection	12 553	10 390	7 579	6 538	8 280	6 906
Dámské triko s límečkem	148	129	129	122	101	92
Pánská softshell bunda	130	120	127	108	81	80
Pánské triko s límečkem	96	86	120	108	109	104
Pánské triko žluté	77	67	101	76	73	62
Pánská softshell vesta	74	67	54	46	62	60

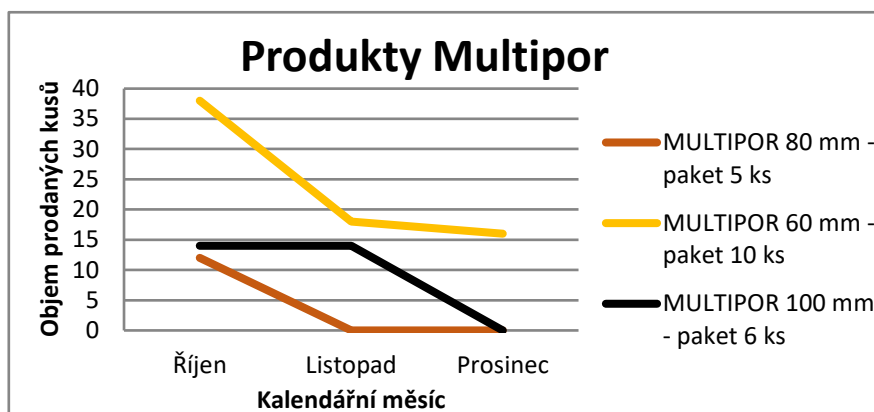
Produkty

V říjnu roku 2016 byly do prodeje zařazeny produkty tepelné izolace Multipor v ekonomickém balení po 5, 6 a 10 ks v závislosti na šířce tvárnice. Dále byla zavedena možnost přikoupit k vybranému rozměru tvárnice Multipor lehkou minerální maltu ve 20 kg balení. Za 3 měsíce svojí existence produkty vygenerovaly tržby v hodnotě 141 432 Kč. Tržby a objem prodeje v jednotlivých měsících zachycuje tabulka č. 9.

Tab. 9 Objem prodeje a tržby z prodeje produktů Multipor (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Artikly	Tržby 2016 (Kč)			Objem prodeje 2016 (ks)		
	Říjen	Listopad	Prosinec	Říjen	Listopad	Prosinec
MULTIPOR 80 mm - paket 5 ks	8 881	0	0	12	0	0
MULTIPOR 60 mm - paket 10 ks	42 181	19 981	17 760	38	18	16
MULTIPOR 100 mm - paket 6 ks	15 539	15 541	0	14	14	0
Multipor-Malta 20Kg	10 374	7 182	3 990	26	18	10
Celkem	76 976	42 705	21 751	90	50	26

Počty prodaných kusů jednotlivých artiklů Multipor znázorňuje graf č. 6.



Graf 6 Objem prodeje produktů Multipor (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Z pohledu konverzního poměru vypočteného na základě unikátních návštěv a unikátních nákupů se produktové řadě dařilo následovně. Zjištěné výsledky zachycuje tabulka č. 10.

Tab. 10 Konverzní poměr produktů Multipor dle unikátních návštěv a nákupů (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Produkty	Unikátní návštěvy			Unikátní nákupy			Konverzní poměr (%)		
	říjen	listopad	prosinec	říjen	listopad	prosinec	říjen	listopad	prosinec
Multipor	404	390	248	12	8	4	2,97	2,05	1,61

Ačkoliv by se z pohledu tržeb mohlo na první pohled jevit zařazení produktů Multipor do sortimentu e-shopu jako převratné, v kontextu konverzního poměru ve srovnání s položkami nářadí prozatím pokulhává. V období říjen – prosinec 2016 produkty Multipor sice generovaly 48 % podíl na celkových tržbách e-shopu, jsou však tvořeny pouze 30 objednávkami.

2.2.2 Cena

Z podnikového informačního systému SAP byla zjištěna pořizovací cena jednotlivých položek a na jejím základě vypočtena obchodní marže, jako rozdíl pořizovací ceny zboží na skladě e-shopu a prodejní ceny bez DPH. Z důvodu ochrany interních informací není dovoleno zjištěné údaje zveřejnit. Následující tabulky zobrazují prodejní ceny položek pro jednotlivé produktové řady. Tabulka č. 11 produktovou řadu nářadí, tabulka č. 12 pro YQ Collection a tabulka č. 13 pro produkty Multipor.

Tab. 11 Prodejní ceny položek produktové řady nářadí (Zdroj: vlastní zpracování dle 94)

Artikl	Prodejní cena bez DPH (Kč)	Artikl	Prodejní cena bez DPH (Kč)
Spojka zdiva - sada 10 kusů	170	Palička gumová	121
Zednická lžice (375 mm)	339	Míchadlo	190
Vrták do pórobetonu (100 mm)	165	Pilový pás	4 636
Úhelník	208	Svinovací metr	82
Drážkovač	226	Skládací metr	99
Brusné hladítko	151	Pracovní helma	305
Hoblík	188	Taška na nářadí	381
Vidiová pila	573	Sada nářadí	699

Bylo zjištěno, že se obchodní marže pohybuje v intervalu 23,8 % prodejní ceny - 57,0 % prodejní ceny. Na základě zjištěné obchodní marže u jednotlivých položek byla vypočtena marže průměrná, na jejímž základě budou stanoveny prodejní ceny při rozšiřování sortimentu. Průměrná obchodní marže byla vypočtena bez započtení extrému u artiklu palička gumová, která představuje zvláštní případ a byla u ní zjištěna záporná obchodní marže. Tento výsledek je způsoben výrazným rozdílem v pořizovací ceně od dvou rozdílných dodavatelů a její následné kalkulaci váženým průměrem pro účely výpočtu skladové ceny. V současnosti tato položka není výdělečná.

Tab. 12 Prodejní ceny položek produktové řady YQ Collection (Zdroj: vlastní zpracování dle 94)

Artikl	Prodejní cena bez DPH (Kč)	Artikl	Prodejní cena bez DPH (Kč)
Pánské triko s límečkem	848	Dětské triko	529
Pánské triko žluté	636	Pánská bunda softshell	3 187
Dámské triko s límečkem	848	Dámská bunda softshell	2 974
Dámské triko Marine	763	Pánská vesta softshell	2 337

U oblečení z kategorie YQ Collection zjišťujeme nízkou obchodní marži, která je shodná pro všechny artikly. V kontextu prodeje jediného kusu zboží z kategorie je vhodné se pozastavit již nad samotnou zjištěnou pořizovací cenou, která je vysoko nad prodejními cenami konkurenčních produktů, dostupných na českém trhu.

Tab. 13 Prodejní ceny položek produktové řady produkty (Zdroj: vlastní zpracování dle 94)

Artikl	Prodejní cena bez DPH (Kč)
MULTIPOR 80 mm - paket 5 ks	740
MULTIPOR 60 mm - paket 10 ks	1 110
MULTIPOR 100 mm - paket 6 ks	1 110
Multipor-Malta 20Kg	399

Nejvýraznější obchodní marže byla zjištěna u vlastních výrobků Multipor, která o 20 p. b. převyšuje průměrnou obchodní marži u produktové řady nářadí.

Výsledek hospodaření e-shopu

Při podrobnější analýze nákladů v informačním systému SAP byly zjištěny následující skutečnosti, které zachycuje tabulka č. 14. Osobní náklady odpovídají průměrným 2h denně, které referentka e-shopu věnuje.

Tab. 14 Náklady vynaložené na provoz e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Náklady vynaložené na provoz e-shopu v Kč	
Osobní náklady	347 300
Balící materiály	217 848
Dopravní náklady	308 028
Variabilní náklady celkem	873 176
Služby agentury – fixní náklad	24 030
Celkové náklady	897 206

Nejvýraznější nákladovou položku tvoří mzdy referentek, které se o chod e-shopu starají. Velmi závažným zjištěním jsou vynaložené náklady na dopravu, které ve sledovaném období představovaly celkový náklad ve výši 308 028 Kč, přičemž dopravní tržby činily pouze 68 000 Kč. Z uvedeného tedy vyplývá, že analyzovaná společnost uhradila za svoje zákazníky celkem 240 028 Kč, což představuje náklad ve výši 130,17 Kč na objednávku. Důvodem je akce poštovného zdarma při nákupu nad 990 Kč, která není vhodně nastavena, protože průměrná cena objednávky ve sledovaném období činila 1 108 Kč. Z celkového počtu 1844 objednávek přesáhlo rozhodnou částku pro poštovné zdarma celkem 1164 objednatelů.

Na základě zjištěných nákladů a tržeb jsme schopni kalkulovat výsledek hospodaření e-shopu ve sledovaném období. Výpočet je zachycen v tabulce č. 15.

Tab. 15 Výsledek hospodaření e-shopu ve sledovaném období (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Výsledek hospodaření e-shopu v Kč	
Variabilní náklady vynaložené na provoz e-shopu	873 176
Fixní náklady vynaložené na provoz e-shopu	24 030
Pořizovací náklady na prodané položky	1 258 744
Tržby za prodané zboží	2 150 710
Dopravní tržby	68 000
VH celkem	62 760
VH na objednávku	34,03

Z tabulky vyplývá zisk ve výši 62 760 Kč, který analyzovaná společnost ve sledovaném období generovala. Zisk při přepočtení na 1 objednávku představoval **34,03** Kč.

2.2.3 Komunikace

Aktivní marketingová komunikace e-shopu v současnosti neprobíhá. V období duben – červen 2015 proběhla PPC kampaň, která vygenerovala výsledky zachycené v tabulce č. 16. Tabulka zobrazuje 10 nejúspěšnějších placených klíčových slov dle návštěvnosti e-shopu a celkovou úspěšnost kampaně.

Tab. 16 Úspěšnost PPC kampaně realizované v roce 2015 (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Klíčové slovo	Návštěvy	Uživatelé	Míra okamžitého opuštění (%)	Počet str. na 1 návštěvu	Průměrná doba návštěvy	Konverzní poměr (%)	Transakce	Tržby (Kč)
pásové pily	103	98	85,44	1,29	0:34	0	0	0
pásová pila	45	40	77,78	1,42	0:21	0	0	0
hoblík	38	36	89,47	1,18	0:20	0	0	0
míchadlo	26	24	84,62	1,19	0:18	0	0	0
gumová palička	23	22	86,96	1,48	0:08	0	0	0
zednická lžíce	23	19	69,57	2,43	1:17	0	0	0
brusné hladítko	20	17	85,00	1,25	0:54	0	0	0
drážkovač	18	15	72,22	1,78	1:35	0	0	0
drážkova?	10	6	50,00	4,80	5:32	10	1	365
pila na pórobeton	9	9	55,56	3,67	2:11	0	0	0
Kampaň celkem	359	326	80,78	1,58	0:44	0,28	1	365

PPC kampaň vygenerovala 359 návštěv e-shopu, přeměnit návštěvníka v platícího zákazníka se však podařilo pouze v jednom případě. Transakce vygenerovala tržbu v hodnotě 365 Kč. Data o nákladech na kampaň nebyla do webové analytiky importována, lze ji však hodnotit jako neúspěšnou.

V souvislosti s marketingovou komunikací je třeba zmínit aktivně probíhající kampaně hlavní domény, které generují konverze e-shopu v podobě přímých návštěv. Problematika přímých návštěv bude více rozebrána v analýze návštěvnosti.

2.2.4 Distribuce

Jelikož je analyzován současný stav e-shopu, nemůže být o hlavním distribučním kanálu nabízených produktů pochyb. Podkapitola představuje celý distribuční řetězec, tedy proces probíhající od okamžiku vytvoření objednávky, až do okamžiku doručení objednaného zboží zákazníkovi. Informace byly poskytnuty referentkou e-shopu paní Vaněčkovou.

Správa a skladování zboží pro elektronické obchodování sídlí na závodě v Chlumčanech a je prováděna dvěma referentkami. V okamžiku vytvoření objednávky referentky registrují nový e-mail na adrese správy e-shopu, provádějí její tisk a přípravu expedice. Zakázku zadávají do informačního systému SAP, zakládají také přepravu a dodávku. Dodávka představuje blokaci zboží na skladě. Dopravu referentky objednávají elektronicky u dopravce DPD vždy na následující den, kdy dochází zpravidla k expedici objednaného zboží. Druhý den dojde k dokončení objednávky v podobě zaúčtování, které vede k automatickému vytvoření dodacího listu a faktury. Oba formuláře jsou přibaleny do balíčku, ten se zalepí, zváží, provede se tisk štítku a sestavy na DPD. Připravený balíček si vyzvedne přepravce společnosti DPD a v nejbližším možném termínu ho doručí do rukou zákazníka. Ze strany referentky dojde v systému k potvrzení dopravy, která automaticky generuje avízo o expedici pro zákazníka. V případě, kdy je na následující den objednan dopravce a v den jeho příjezdu dojde k vytvoření dalších objednávek v e-shopu, bývají okamžitě zpracovány a odchází ještě též den. Jakmile je balíček doručen do rukou zákazníka, přepravní společnost inkasuje dobírkovou částku, kterou následně zasílá ve prospěch účtu analyzované společnosti. Jakmile referentka na účtu tuto částku eviduje, zadává do systému konec přepravy pro danou objednávku.

Rozhodne-li se zákazník vrátit nepoužité zboží ve 14 denní zákonné lhůtě, referentka vystaví v prostředí Lotus Notes NT doklad, zaznamená důvod vrácení, vytvoří k zakázce vrácenou dodávku a vystaví dobropis. Následně zašle danou částku na účet zákazníka a předává podklady na účtárnu. Situace s vrácením zboží se v celé historii e-shopu vyskytla pouze 3 krát, reklamaci referentky doposud neevidují.

V případě objednání více jak jednoho balíku tvárnic Multipor, je doprava z důvodu hmotnosti zásilky nad 50 kg přepravována na paletě společností Geis CZ s.r.o. V tomto případě dochází ke zvýšení nákladů na prodané zboží právě o cenu palety, která se zpětně od zákazníků neodebírá. V souvislosti s balíky Multipor je dále důležité zmínit,

že nejsou skladovány společně s ostatním zbožím prodávaným na e-shopu, ale referentky musí převést po vytvoření objednávky požadovaný objem ze skladu hotových výrobků. Jakmile objednávku zpracují, předávají ji pracovníkům logistiky, kteří mají za úkol zakázku připravit. Zabalená zásilka se přelepí páskou „křehké zboží“, aby se předešlo následnému poškození během přepravy.

Referentky mají také za úkol udržovat skladovou zásobu, aby byl zákazníkům dostupný veškerý nabízený sortiment. V případě, kdy některý z artiklů na skladě chybí, dochází k jeho přeskladnění z jiného závodu. Je-li některý z artiklů již nedostupný, dochází k poptávce na oddělení nákupu. Sklad e-shopu je vybudován v bývalé kanceláři a je součástí archivu, proto můžeme hovořit o omezeném skladovacím prostoru. Zboží je proto nutné skladovat ve větších objemech v hale společně s ostatním obchodním zbožím a doplňovat ho dle potřeby a kapacitního omezení.

Referentky nedisponují jednoduchým nástrojem pro stažení či přidání položky na e-shop, veškeré úpravy a změny musí zadávat externí firmě, která e-shop spravuje. Referentky dále evidují objednávky obalového a výplňového materiálu, jako podklad pro účely kvartálních statistik.

V současnosti jsou referentky schopny vyřizovat objednávky okamžitě, ve výjimečných případech, kdy se během víkendu nahromadí více objednávek, nejpозději druhý pracovní den. E-shop pro ně není hlavní pracovní náplní, věnují mu v průměru dvě hodiny pracovní doby denně, primárně mají na starosti vrátnici a odbavení. Pokud by došlo ke zvýšení počtu objednávek, je nutné v současných podmínkách počítat s prodloužením doby jejich vyřizování.

2.3 Porterův model pěti sil

Kapitola obsahuje analýzu pěti hybných sil v makroprostředí analyzované společnosti.

2.3.1 Konkurence

Hlavní konkurenci analyzované společnosti představuje jeden výrobce stavebního materiálu z pórobetonu a dva výrobci z cihel.

Konkurent 1 – přímá konkurence, výrobce pórobetonových tvárnic. E-shop neprovozuje, výhradním distribučním kanálem jsou stavebniny. Ruční nářadí na práci

s pórobetonem neprodává, nabízí ho však zdarma při minimálním odběru 31,5 m³ materiálu (45).

Konkurenti 2, 3 – výrobci stavebního materiálu z cihel. Konkurent 2 e-shop neprovozuje, výhradním distribučním kanálem jsou stavebniny. Zapůjčení či prodej nářadí ani jiný doplňkový prodej nerealizuje. Při použití vyhledávačů Seznam a Google cílí PPC reklamou na klíčové slovo „yq“.

Konkurent 3 e-shop taktéž neprovozuje, produkty opět distribuuje prostřednictvím stavebnin. Na svých webových stránkách nabízí prezentaci produktového portfolia včetně sekce nářadí a doplňků, ve které nabízí:

- Aplikační pistoli pro nanášení zdící pěny a její nástavec se dvěma tryskami,
- Čistič minerálních nečistot,
- Impregnaci lícového zdiva,
- Maltovací vozík, nanášecí válec a vyrovnávací soustava k zapůjčení v síti vybraných stavebnin a půjčovnách (46).

Na internetu lze nalézt nabídku prodejců neoriginálního nářadí použitelného na pórobeton, které představují konkurenční produkty k nabízenému nářadí na e-shopu analyzované společnosti. Následující tabulky č. 17 a 18 shrnují nabídku e-shopů Techlamont Professional a Stavbadilna.cz, včetně jejich prodejní ceny.

Tab. 17 Nabídka neoriginálního nářadí v e-shopu Techlamont Professional (Zdroj: vlastní zpracování dle 95)

Techlamont Professional	Cena v Kč (bez DPH)
Ruční pila	589
Hoblík	109
Celokovový hoblík	467
Drážkovač	213
Vrták 30/50/80 mm	111 / 156 / 127
Gumová palička	53

Tab. 18 Nabídka neoriginálního nářadí v e-shopu Stavbadilna.cz (Zdroj: vlastní zpracování dle 96)

Stavbadilna.cz	Cena v Kč (bez DPH)
Ruční pila - více druhů	155 - 517
Ruční pila - 17 osazených zubů	373
Drážkovač	93
Vrták 60/80/120 mm	82 / 56 / 104
Hoblík	88
Plechový hoblík	108
Zednická lžíce	68

Z výsledků jasně vyplývají nižší prodejní ceny, než za které nabízí zboží svým zákazníkům analyzovaná společnost.

2.3.1 Dodavatelé

V současnosti figuruje v evidenci analyzované společnosti celkem jedenáct dodavatelů z České republiky a Německa. Jména dodavatelů, jednotlivé dodávané položky včetně jejich pořizovací ceny byly zjištěny z informačního systému SAP. Z důvodu ochrany interních informací je nebylo dovoleno zveřejnit. Tabulka č. 19 zachycuje položky, které analyzovaná společnost nakupuje od dvou dodavatelských subjektů a procentuální uspořené náklady v případě, kdy se rozhodne nakupovat tyto položky od tuzemských dodavatelů.

Tab. 19 Položky nakupované od dvou dodavatelských subjektů (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Položky nakupované od dvou dodavatelů	Dodavatelské subjekty	Úspora pořizovacích nákladů volbou tuzemského dodavatele (%)
Pilka vidiová	Dodavatel 2 - Německo	34,63
	Dodavatel 11 - ČR	
Drážkovač	Dodavatel 2 - Německo	18,04
	Dodavatel 3 - ČR	
Zednická lžíce	Dodavatel 2 - Německo	9,98
	Dodavatel 3 - ČR	
Hoblík	Dodavatel 2 - Německo	50,12
	Dodavatel 4 - ČR	
Hladítko Multipor	Dodavatel 2 - Německo	32,46
	Dodavatel 4 - ČR	
Pilový pás	Dodavatel 7 - Německo	35,96
	Dodavatel 8 - ČR	

Během analýzy skladu e-shopu byla zjištěna přítomnost položky hladítko Multipor, kterou však v nabídce produktové řady nářadí na e-shopu nenajdeme. Dále byla zjištěna přítomnost produktů Dryfix, které byly pořízeny 21. 9. 2012 a měly sloužit jako rozpínavá montážní pěna. Tyto produkty nejsou v současnosti na e-shopu nabízeny, jsou mimo expiraci a bylo by vhodné, aby došlo k jejich ekologické likvidaci.

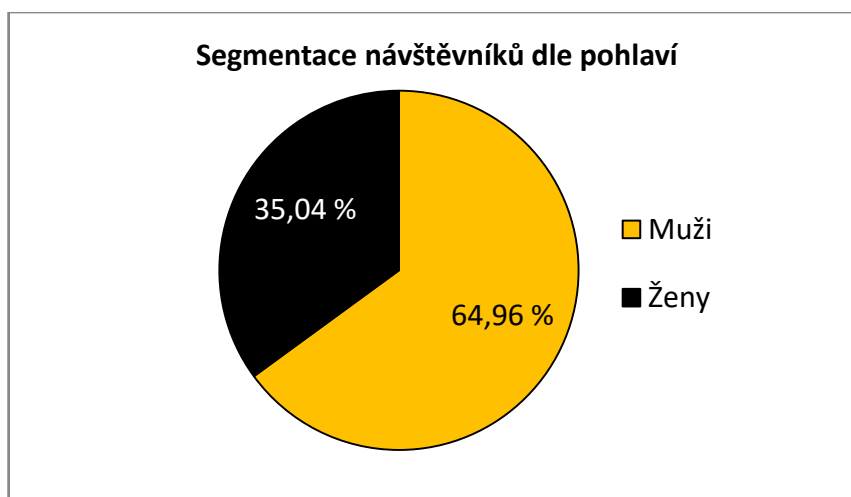
Dle informací paní Polínkové panuje ve výběru dodavatelů nářadí poměrně nejasná situace, kde nákup probíhá jak u tuzemských, tak i německých dodavatelů. Ačkoliv by se mělo nářadí nakupovat v jasně definovaném designu od německých dodavatelů, při nákupu od dodavatelů českých pravděpodobně k zásadnímu prohřešku nedochází. Analyzovaná společnost je však omezena v jejich vývoji, nářadí musí splňovat nařízený vzhled ze strany mateřské společnosti. Bylo by vhodné, aby se k celé situaci vyjádřili produktoví manažeři a došlo tak k jasnému nastavení pravidel, dle kterých se bude nářadí dále nakupovat. Nákup propagačních předmětů spadá do kompetence oddělení marketingu a v rozhodování o jejich pořízení má analyzovaná společnost volnou ruku. Do této kategorie spadá skládací a svinovací metr, taška na nářadí a pracovní helma.

2.3.2 Odběratelé

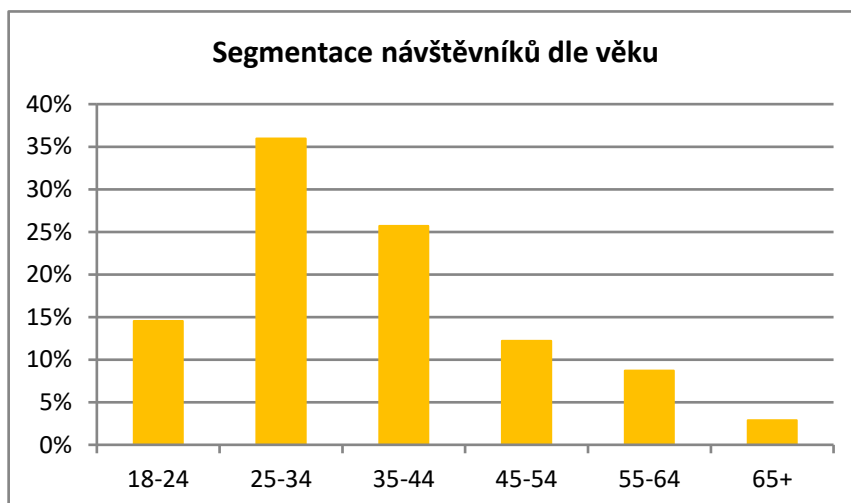
Subkapitola se věnuje B2C zákazníkům e-shopu, představuje segmentaci zákaznického portfolia, analýzu jejich návštěvnosti a analýzu nákupního chování.

Segmentace

Segmentační kritéria cílového publika jsou dostupná v nástroji Google Analytics. Dalším dostupným segmentačním zdrojem je formulář umístěný v košíku, který člení zákazníky na kutily, stavební firmy, živnostníky-řemeslníky, prodejce stavebnin a ostatní. Údaje o pohlaví návštěvníků zachycuje graf č. 7, jejich věku graf č. 8 a jejich příslušnost k jednotlivým skupinám tabulka č. 20.



Graf 7 Segmentace návštěvníků dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)



Graf 8 Segmentace návštěvníků dle věku (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Hlavní doménu společnosti navštívilo ve sledovaném období 65 % mužů a 35 % žen, nejčastěji (36 %) ve věku 25-34 let. Demografické údaje bohužel nejsou přímo pro e-shop dostupné, jelikož demografická segmentační kritéria nebyla provozovatelem nastavena.

Tab. 20 Segmentační formulář z nákupního košíku e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování dle objednávkového informačního systému)

Anketa	Příslušnost ke skupině dle formuláře z košíku				
	kutíl	stavební firma	živnostník - řemeslník	prodejce stavebnin	ostatní
Počet objednávek	336	29	59	6	91

Z výsledků segmentačního formuláře z nákupního košíku je patrné, že e-shop navštěvují nejčastěji kutilové, tedy B2C zákazníci.

Analýza návštěvnosti

Tabulka č. 21 zachycuje základní analytické informace o návštěvnosti e-shopu, dostupné v nástroji Google Analytics.

Tab. 21 Základní analytické informace o návštěvnosti e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

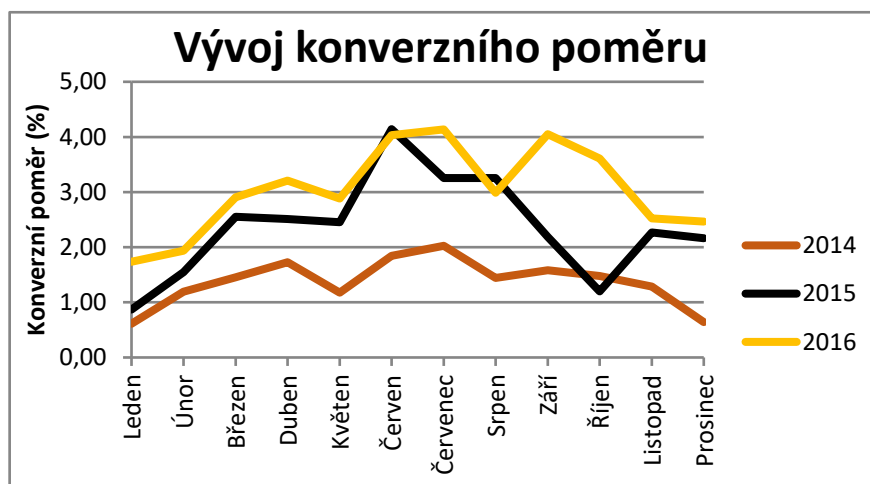
Rok	Návštěvy	Uživatelé	Zobrazení stránek	Počet stránek na 1 návštěvu	Průměrná doba trvání návštěvy	Míra okamžitého opouštění (%)	% nových návštěv
2014	33 489	28 168	110 572	3,30	1:50	43,66	82,09
2015	25 582	21 274	84 989	3,32	1:59	44,63	81,52
2016	25 594	20 919	93 567	3,66	2:07	40,19	80,77
2014 - 2016	84 665	70 361	289 128	3,41	1:58	42,90	81,52

Tabulka č. 22 zachycuje počty návštěv, počty uskutečněných transakcí a konverzní poměr e-shopu v jednotlivých měsících ve sledovaném období 2014 – 2016. Konverzní poměrem v tomto případě rozumíme procentuální podíl nákupů na celkovém počtu návštěvníků e-shopu, který je dostupný v přehledu nástroje Google Analytics.

Tab. 22 Konverzní poměr e-shopu v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Kalendářní měsíc	Počet návštěv			Počet transakcí			Konverzní poměr (%)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Leden	3 594	2 300	2 073	22	20	36	0,61	0,87	1,74
Únor	3 187	2 327	2 170	38	36	42	1,19	1,55	1,94
Březen	3 576	2 586	2 480	52	66	72	1,45	2,55	2,90
Duben	3 010	2 310	2 244	52	58	72	1,73	2,51	3,21
Květen	3 229	2 283	2 151	38	56	62	1,18	2,45	2,88
Červen	2 817	2 125	2 082	52	88	84	1,85	4,14	4,03
Červenec	2 666	2 152	2 079	54	70	86	2,03	3,25	4,14
Srpen	2 909	1 904	2 074	42	62	62	1,44	3,26	2,99
Září	2 651	2 105	2 075	42	46	84	1,58	2,19	4,05
Říjen	2 575	2 164	2 328	38	26	84	1,48	1,20	3,61
Listopad	1 714	1 940	2 377	22	44	60	1,28	2,27	2,52
Prosinec	1 561	1 386	1 461	10	30	36	0,64	2,16	2,46
Celkem	33 489	25 582	25 594	462	602	780	1,38	2,35	3,05

Pro lepší přehlednost zachycuje vývoj konverzního poměru následující graf č. 9.



Graf 9 Vývoj konverzního poměru v kalendářních měsících (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Nejlepší procentní podíl transakcí na počtu návštěv e-shop dosahoval v roce 2016 v měsíci červnu, červenci a září, kdy se podařilo přeměnit v zákazníka více jak 4 % návštěv. Podobně úspěšný byl také měsíc červen v předcházejícím roce 2015.

Z celkového počtu 1844 uskutečněných transakcí bylo dle databáze objednávek z prostředí e-shopu zjištěno, že 14 zákazníků nakoupilo v e-shopu 3x, 58 zákazníků 2x a zbylých 1722 zákazníků realizovalo svůj nákup pouze 1x.

Chceme-li zjistit, kolik kusů zboží zákazníci obvykle objednávají v rámci jedné objednávky, dostaneme výsledky, které zobrazuje tabulka č. 23.

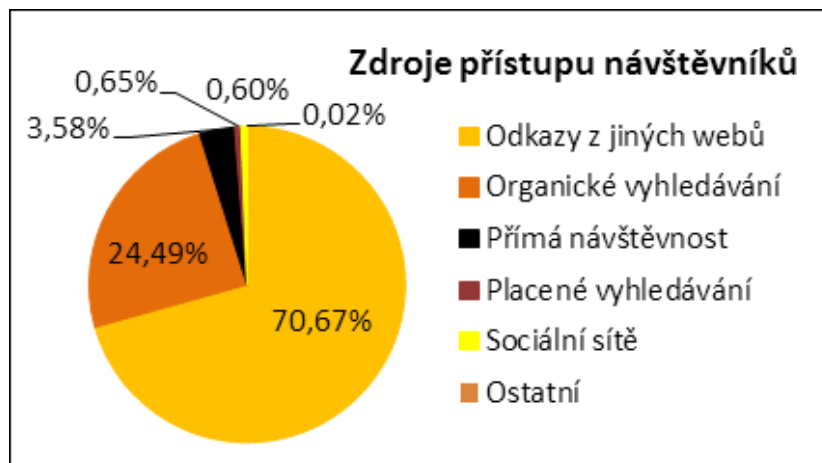
Tab. 23 Počet prodáváných kusů v objednávce (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Počet položek	Počet objednávek	Počet položek	Počet objednávek
1	260	11	42
2	288	12	22
3	210	13	20
4	202	14	18
5	246	15	20
6	164	16	10
7	128	17	6
8	94	18	0
9	52	19	10
10	38	20	2

Z výsledků je patrné, že zákazníci nejčastěji nakupují 1 – 6 položek v rámci jedné objednávky. Tyto objednávky tvořily téměř 75 % celkového počtu transakcí. Nejčastěji jsou nakupovány 2 ks zboží na 1 objednávku (288 případů).

Přístupové kanály návštěvníků e-shopu

Přístupové kanály návštěvníků a jejich podíly zachycuje následující koláčový graf č. 10.



Graf 10 Zdroje přístupu návštěvníků na e-shop (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Nejvýraznější podíl na přístupech zaujímají **odkazy z jiných webů**, které tvoří 70,67 % všech přístupů na e-shop a generuje 72,48 % všech transakcí. 96,53 % prokliků z odkazu přichází přímo z hlavní domény a přináší více jak 98 % transakcí z odkazů. Další přístupové zdroje jsou již zanedbatelné. Druhým nejčastějším přístupovým kanálem je článek o elektroinstalaci na webu priesnitz.cz, nepřináší však žádné transakce a s tím související tržby. Nejvyšší procento přeměny návštěvníků na zákazníky přináší poradenský web analyzované společnosti dostupný na adrese pomahamestavet.cz. Tabulka č. 24 zachycuje vybrané odkazové kanály a jejich úspěšnost.

Tab. 24 Přístupy na e-shop prostřednictvím odkazů z jiných webů (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Odkazy z jiných webů	Návštěvy	Transakce	Tržby (Kč)	Konverze (%)
yq.cz	57 755	1186	1 980 956	2,06
priesnitz.cz	311	0	0	0,00
pomahamestavet.cz	266	16	19 386	6,02
obrazky.cz	74	2	2 538	2,70
Celkem akvizice	59 830	1 210	2 013 592	2,02

Organické vyhledávání přináší 24,49 % přístupů na e-shop a vygenerovalo ve sledovaném období 2014 – 2016 celkem 548 transakcí, což představuje necelých 30 % všech transakcí na e-shopu. Z toho 98,75 % generují vyhledávače Seznam a Google, jejichž přístupy dosahovaly následujících výsledků zachycených v tabulce č. 25.

Tab. 25 Přístupy na e-shop prostřednictvím organického vyhledávání (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Vyhledávače	Návštěvy	Transakce	Tržby (Kč)	Konverze (%)
Seznam	12 223	215	305 328	1,76
Google	8 250	333	331 580	4,04

Vyhledávač Google generuje při nižším objemu návštěv vyšší konverzní poměr i vyšší celkové tržby, průměrná cena objednávky dosahovala výše 1011 Kč. Naopak návštěv z vyhledávače Seznam bylo realizováno téměř o 50 % více, přičemž tyto návštěvy vygenerovaly nižší počet transakcí při nižších celkových tržbách. Průměrná cena objednávky dosahovala výše 1454 Kč.

Webová analytika poskytuje informace o klíčových slovech, které návštěvníci e-shopu nejčastěji využívají k vyhledávání. Následující tabulka č. 26 zachycuje nejpoužívanější klíčová slova ve vyhledávačích dle kritéria počtu návštěv, číslo v závorce udává podíl na celku.

Tab. 26 Nejvyhledávanější klíčová slova (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Klíčové slovo	Počet návštěv	Klíčové slovo	Počet návštěv	Klíčové slovo	Počet návštěv
yq	7 241 (34,92 %)	nářadí na yq	110 (0,53 %)	vidiová pila	63 (0,30 %)
yq.cz	430 (2,07 %)	drážkovač na yq	99 (0,48 %)	yq sortiment	58 (0,28 %)
pila na yq	260 (1,25 %)	škrabka na yq	97 (0,47 %)	akce yq	56 (0,27 %)
pásová pila na yq	168 (0,81 %)	elektrická pila na yq	93 (0,45 %)	ruční pila na yq	56 (0,27 %)
www.yq.cz	154 (0,74 %)	pila na yq elektrická	84 (0,41 %)	nářadí yq	55 (0,27 %)
yq akce	142 (0,68 %)	itonk	80 (0,39 %)	drážkovač yq	51 (0,25 %)
spojka zdiva yq	113 (0,55 %)	yq eshop	71 (0,34 %)	spojka zdiva	50 (0,24 %)

Přínos návštěvníků nemusí vždy znamenat odpovídající počet transakcí. Podíváme-li se na vybraná klíčová slova ve vyhledávacích z pohledu konverzí, dostaneme pořadí zachycené v následující tabulce č. 27. Klíčová slova generující do 6 návštěv do výběru zařazena nebyla.

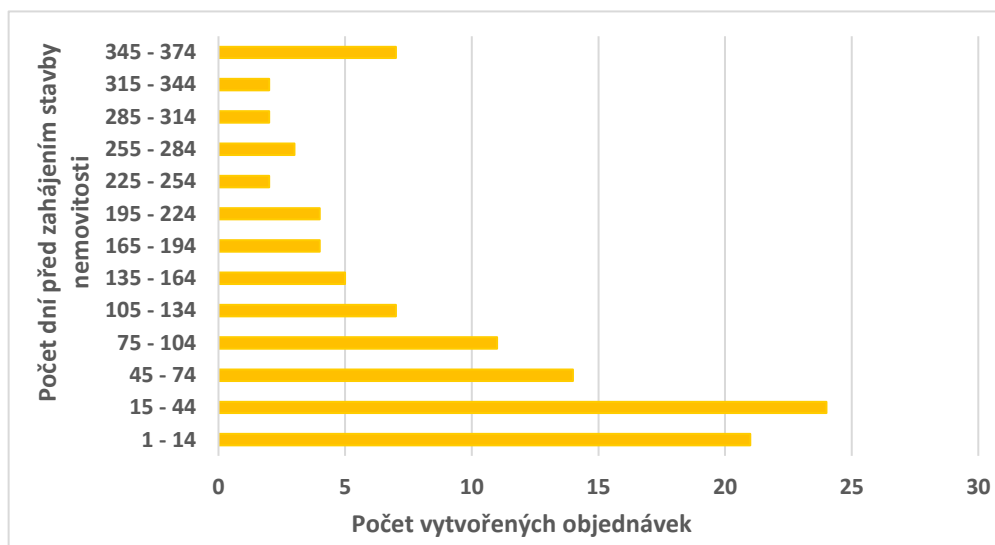
Tab. 27 Nejúspěšnější klíčová slova dle konverzí (Zdroj: vlastní zpracování dle Google Analytics)

Klíčové slovo	Konverze (%)	Klíčové slovo	Konverze (%)	Klíčové slovo	Konverze (%)
yq e shop	25,00	lžice yq	10,00	spojka zdíva	4,00
eshop yq	15,00	nářadí na yq	9,09	spojka zdíva yq	3,54
uhelník na yq	14,29	nářadí yq	7,27	škrabka na yq	3,09
uhelník yq	14,29	nerezová spojka zdíva	7,14	drážkovač na yq	3,03
zednická lžice yq	14,29	yq eshop	7,04	vrták do porobetonu	2,78
nářadí na yq	12,50	lžice na yq	5,88	drážkovač yq	1,96
yq vrtak	12,50	brusné hladítko yq	5,26	vidiová pila	1,59
nářadí pro yq	11,11	škrabka drážek	5,26	pila na yq	0,77
yq e-shop	11,11	škrabka na porobeton	5,26	pásová pila na yq	0,60
yq příslušenství	11,11	vrtak do porobetonu	5,00	yq.cz	0,47
yq nářadí	10,34	naradi yq	4,17	yq	0,29

Každý čtvrtý návštěvník vyhledávající klíčové slovo „yq e shop“ uskutečnil nákup. O něco slabší úspěšnost generuje klíčové slovo „eshop yq“, které přináší konverzní poměr 15 %. Mezi další úspěšná klíčová slova patří názvy jednotlivých položek produktové řady nářadí, vždy v kombinaci s názvem značky. V kombinaci nejvyhledávanějších klíčových slov s konverzním poměrem vévodí slovní spojení „nářadí na yq“, generující ze 110 návštěv 9,09 % konverzí. Z vyhledávaných klíčových slov je patrné, že zákazníci e-shopu se nejčastěji zajímají o konkrétní nářadí specializované na práci se značkou analyzované společnosti.

Přímé návštěvy představují 3,58 % celkové návštěvnosti e-shopu a ve sledovaném období vygenerovaly 4,45 % transakcí. Tabulka č. 28 zachycuje odkazy nejčastěji přímo navštěvovaných stránek e-shopu a jejich úspěšnost.

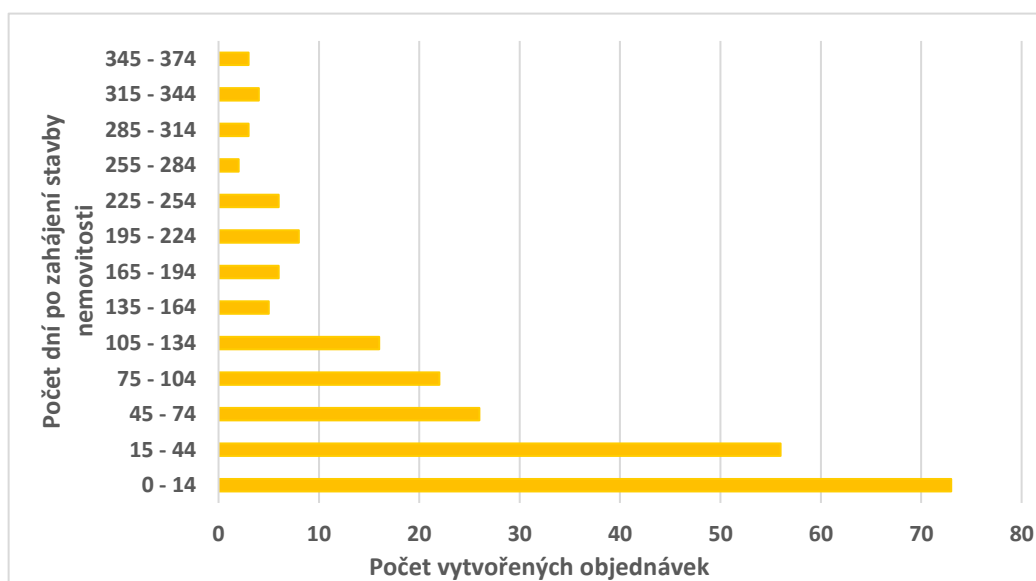
stavby. Zobrazeno je celkem 106 objednávek, které zákazníci vytvořili během 1 roku před zahájením stavby nemovitosti.



Graf 11 Vytvořené objednávky před zahájením stavby nemovitosti (Zdroj: vlastní zpracování dle objednávkového informačního systému a CRM)

Z grafu vyplývá, že zákazníci e-shopu nakupující před zahájením stavby nemovitosti, tak činí nejčastěji do 44 dnů od tohoto okamžiku, nejčastěji mezi 15 – 44 dny.

Naopak četnost objednávek v závislosti na počtu dní po zahájení stavby nemovitosti zobrazuje graf č. 12. Zobrazeny jsou pouze objednávky do 1 roku od zahájení stavby, kterých bylo realizováno celkem 230.



Graf 12 Vytvořené objednávky po zahájení stavby nemovitosti (Zdroj: vlastní zpracování dle objednávkového informačního systému a CRM)

Zákazníci e-shopu nakupující až po zahájení stavby nemovitosti tak činí nejčastěji ode dne zahájení do 14 dnů. Další výrazný objem objednávek zákazníci realizují v období 15 – 44 dnů od zahájení stavby. Od 45. dne již objem realizovaných objednávek klesá.

2.3.3 Substituční produkty

Substituty ke zboží z kategorie Nářadí a YQ Collection není zcela jednoduché definovat. U nářadí se s existencí substitučních produktů nesetkáme, použitelnost jednotlivých typů je jasně vymezena a vztahuje se k určitému účelu. Substitutem softshellové bundy a vesty z kategorie YQ Collection mohou být všechny montérkové bundy a vesty, na které můžeme narazit v pracovních oděvech. Pánská a dámská trička s límečkem, stejně tak běžná trička s krátkým a dlouhým rukávem, jsou k dostání v každém butiku. Z pohledu oblečení s logem značky na trhu pochopitelně na žádné substituční produkty nenarazíme.

Substitutů k minerální tepelněizolační desce Multipor je na trhu v každých stavebninách dostupná celá řada. Ačkoliv je jedním z hlavních důvodů stavby z pórobetonu právě fakt, že ho není třeba zateplovat, existují případy, kdy se k zateplení zákazník rozhodne. V takové případě může použít mimo tepelné izolace Multipor další paropustné zateplovací systémy s izolantem, kterými jsou fasádní vata či difúzně otevřený polystyren. Řešením je použití i dostatečné tloušťky neparopropustného izolantu, kterými jsou EPS70F polystyren, grafitový polystyren či fenolická PIR pěna (52).

2.3.4 Potenciální noví účastníci

Z hlediska potenciální nové konkurence se zaměřím na produktovou řadu nářadí. Zde je možné vnímat nejvýraznější potenciál vstupu nového konkurenta na trh. Jak již bylo zmíněno, v současnosti se na trhu setkáváme s neoriginálním nářadím, a právě jeho zařazení do sortimentu u dalších internetových prodejců, vytváří nové konkurenty. Nejvýrazněji by společnost postihlo zalistování specializovaného nářadí silnými řetězci hobby marketů. Stejně tak můžeme vnímat potenciální nové účastníky ve vytvoření elektronického obchodu přímým konkurentem či hobby markety Baumarkt, Baumax a Bauhaus, které v současnosti elektronickým obchodem nedisponují.

V případě strategického rozhodnutí, zařadit na e-shop kusový prodej tvárnic, bychom museli vnímat jako potenciální nové konkurenty všechny stavebniny, které by se rozhodly prodávat tvárnice značky, pod kterou analyzovaná společnost svoje výrobky prodává, cestou elektronického obchodu.

Z hlediska konkurence značky jako takové se vstup nového účastníka neočekává, a to zejména z důvodu existence bariér v odvětví, způsobených vysokou technologickou náročností spojenou s pořízením nákladného strojního vybavení.

2.4 PEST analýza

2.4.1 Politicko-právní prostředí

Provozování e-shopu s sebou nese nutnost dodržovat národní legislativu, stejně jako ve všech dalších oblastech obchodního styku. Nejvýraznější povinností provozovatele e-shopu je obeznámit spotřebitele se všemi zákonem stanovenými skutečnostmi, vzniká mu tedy tzv. informační povinnost. I v České republice se vyskytly případy, kdy se nepoctiví prodejci snažili obohatit na svých zákaznících, což postupně vedlo v oblasti e-commerce k zpříšňování národní legislativy. Právní ochranně spotřebitele se věnují zejména:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.

Nová verze občanského zákoníku je účinná od 1. 1. 2014 a ve vztahu k e-commerce přinesla řadu změn. Na tuto skutečnost reagovalo vedení analyzované společnosti, které provedlo k 1. 1. 2014 aktualizaci obchodních podmínek zveřejněných na e-shopu. Stejně tak došlo k aktualizaci reklamačního řádu (12, 69, 71).

Novelizace se dočkal i zákon o ochraně spotřebitele, která nabyla účinnosti 28. 12. 2015 a přinesla mimo změn v oblasti ochrany spotřebitele proti nekalým praktikám či klamavému chování, také novinku v podobě mimosoudního řešení spotřebitelských sporů, které nabylo účinnosti až k 1. 2. 2016, jakožto implementaci evropského práva s cílem zlepšení vymahatelnosti spotřebitelských práv a úspore nákladů pro zúčastněné

strany. Rozhodčí řízení a výkon rozhodčích nálezů mimosoudního řešení sporů je upraveno zákonem č. 216/1994 Sb. V souvislosti se zavedením mimosoudního řešení spotřebitelských sporů vznikají provozovateli e-shopu následující povinnosti:

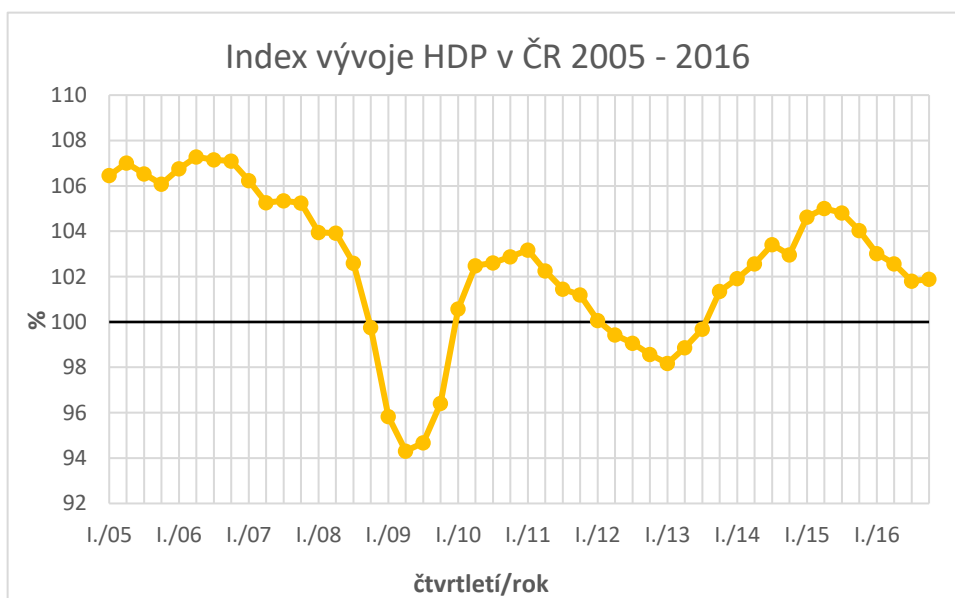
- **Splnění informační povinnosti** – informovat spotřebitele v obchodních podmínkách o existenci České obchodní inspekce (ČOI), a to včetně odkazu na jejich internetové stránky, která je pro e-shopy subjektem řešení mimosoudních sporů,
- **Poskytnutí informací** v listinné podobě či na trvalém nosiči dat – v případech, kdy se spor mezi stranami nepodařilo urovnat přímo,
- **Vyjádření ve lhůtě 15 pracovních dní** – od doručení vyrozumění o zahájení mimosoudního řešení spotřebitelského sporu,
- **Poskytnutí součinnosti ČOI** – za účelem dosažení efektivního řešení sporu (72, 73).

Dalším aktuálním tématem je zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb (EET), který se týká provozovatelů e-shopů v tzv. druhé vlně, jež vzešla v platnost 1. 3. 2017. Povinnost evidovat tržby se však nevztahuje na všechny provozovatele e-shopů, nýbrž pouze na ty, kteří přijali platbu za zboží buď v hotovosti, nebo platební kartou, a to včetně online plateb přes platební brány. Z uvedeného vyplývá, že rozhodujícím kritériem je právě způsob platby. Zvláštním případem je platba dobírkou, kde zákon počítá se dvěma variantami. Pokud zboží doručuje externí dopravce, tržba evidenci nepodléhá, pokud je však doručováno vlastním dopravcem, je třeba tržby elektronicky evidovat. Dalším případem, kdy je nutné elektronickou evidenci provádět, představují storno platby. Ať již z titulu vrácení zboží ve 14 denní zákonné lhůtě či při reklamách, je nutné provést evidenci se záporným znaménkem (70, 74).

Na e-shopu analyzované společnosti pořizují zboží mimo spotřebitelů i podnikatelské subjekty. Jedná se o tzv. B2B zákazníky, kteří nakupují na své identifikační číslo (IČ). V těchto případech nemusí analyzovaná společnost dodržovat legislativu platnou pro spotřebitele (75).

2.4.2 Ekonomické prostředí

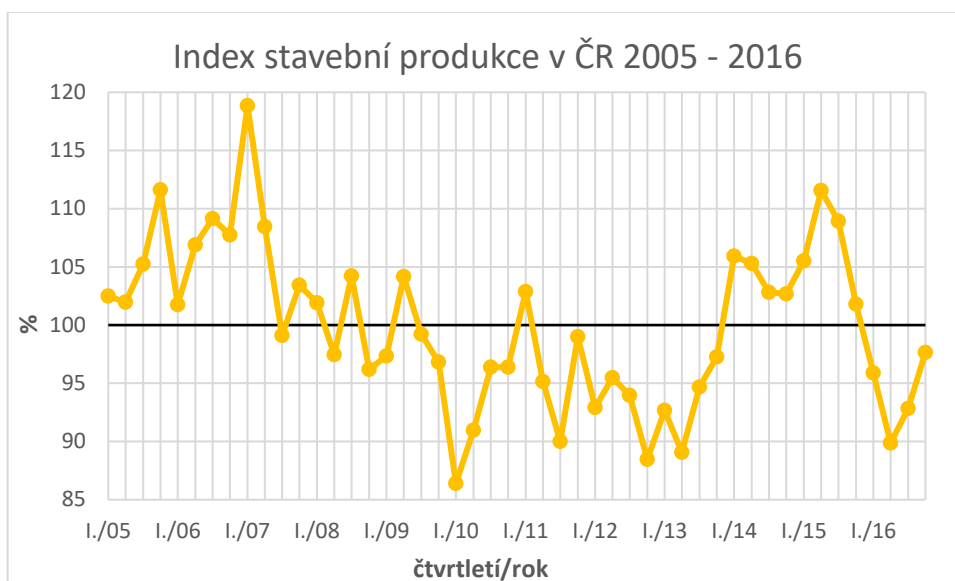
Ekonomické prostředí výrazným způsobem ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů. Hrubý domácí produkt v České republice vzrostl v roce 2016 o 2,3 %, nejvýraznější podíl měla rostoucí spotřeba domácností a poptávka zahraničních subjektů. Výdaje domácností na konečnou spotřebu vzrostly o 2,9 %, nejvýraznější měrou působilo na růst zvýšení mezd a platů a ochota se zadlužovat. Domácnosti si nejčastěji půjčovaly prostředky za účelem nákupu nemovitostí, čemuž přispěla nízká cena hypotečních úvěrů. Poptávka po nemovitostech na řadě míst převyšovala nabídku, což způsobilo růst cen nemovitostí na nejvyšší úroveň od roku 2008. ČSÚ eviduje historicky nejvyšší přírůstek salda zahraničního obchodu, které činilo v běžných cenách 67,4 mld. Kč. Ačkoliv se ekonomický růst projevoval napříč odvětvími, stavebnictví ho naopak brzdilo. Graf č. 13 zobrazuje vývoj HDP v České republice v období 2005 – 2016.



Graf 13 Index vývoje HDP v ČR 2005 – 2016 (Zdroj: vlastní zpracování dle 58)

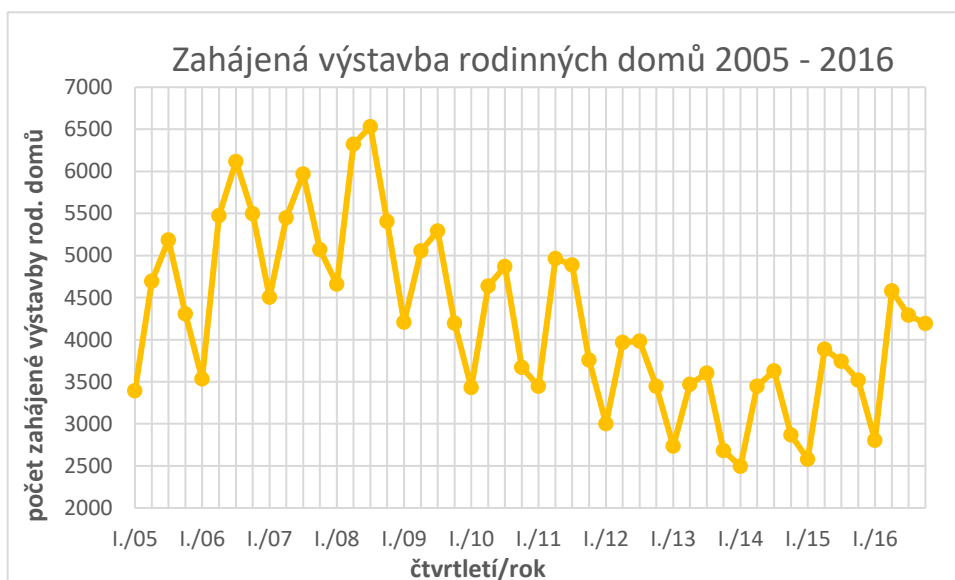
Z grafu je patrný meziroční pokles tempa růstu HDP, který je dle analytiků způsoben propadem investiční aktivity, jakožto klíčové složky ekonomického růst v předcházejícím roce 2015. Tento propad je způsoben dočerpáváním prostředků z evropských fondů.

Vývoj stavebnictví nejlépe vystihuje index stavební produkce zachycený v grafu č. 14. Index je počítán ve stálých cenách a vztahuje se k průměrnému měsíci roku 2010.



Graf 14 Index stavební produkce v ČR 2005 – 2016 (Zdroj: vlastní zpracování dle 62)

Oproti roku 2015 zaostalo jak inženýrské, tak i pozemní stavitelství. Je však nutné si uvědomit, že rok 2015 je velmi těžké napodobit, protože došlo k výraznému zapojení veřejných investic, které v roce 2016 stavebním podnikům chyběly. Výraznější oživení ČSÚ neevduje ani u bytové výstavby, která meziročně poklesla o 1 %. Ačkoliv dochází k mírnému zvyšování četnosti výstavby rodinných domů, jak dokládá graf č. 15, bytové domy oproti předcházejícímu roku výrazně zaostávají (58, 59, 60).



Graf 15 Zahájená výstavba rodinných domů v ČR 2005 – 2016 (Zdroj: vlastní zpracování dle 63)

Ačkoliv došlo k poklesu odvětví stavebnictví jako celku i bytové výstavby, roste výstavba rodinných domů. Tento fakt lze pozitivně hodnotit vzhledem k prodeji zboží na e-shopu, jelikož právě stavitelé rodinných domů nejvíce odpovídají zákaznickému segmentu.

Zmíněný růst mezd byl způsoben nízkou mírou obecné nezaměstnanosti v kombinaci s nedostatkem pracovních sil v ekonomice. ČSÚ vykazuje v roce 2016 průměrnou míru nezaměstnanosti 4 %, což představuje pokles o 1 p. b. oproti roku 2015 a jedná se o hodnotu hluboce pod průměrem Evropské unie. Meziročně vzrostl počet zaměstnaných ve věku 15-64 let o 111 tis. na celkové číslo 5186,9 tis. Z toho většinu představují zaměstnanci, kterých bylo na konci roku 2016 evidováno celkem 4282,6 tis. Nejvýraznější nárůst zaměstnaných vykazuje zpracovatelských průmysl, což způsobuje snížení míry nezaměstnanosti více u mužů, kterých bylo na konci roku 2016 nezaměstnaných pouze 3,1 % v porovnání se 4,2 % nezaměstnaných žen (60, 64, 67).

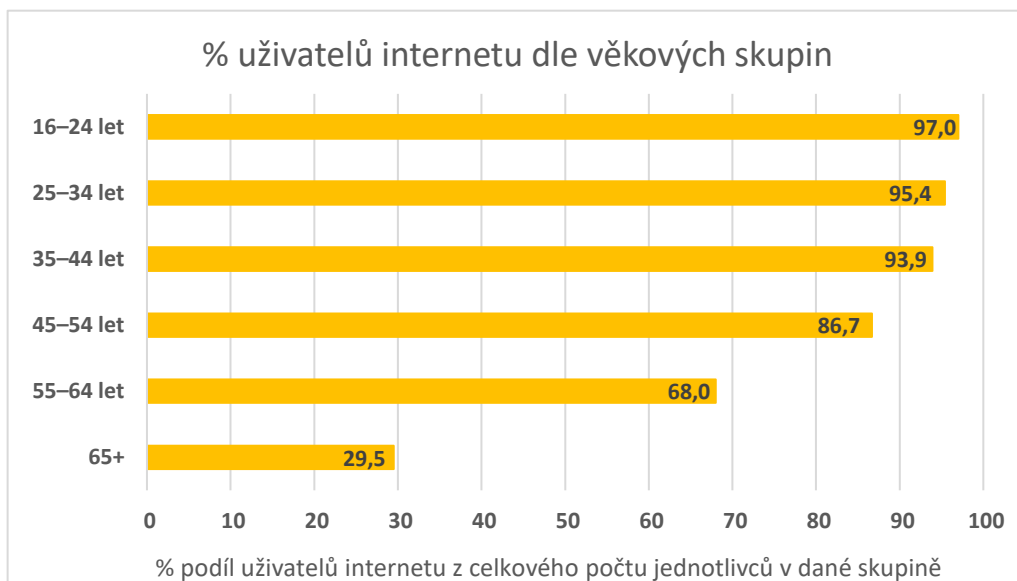
Průměrná roční míra inflace měřená indexem spotřebitelských cen dosahovala v roce 2016 0,7 %, přičemž v listopadu a prosinci byla evidována akcelerace cenové hladiny na úroveň 1,2 %, respektive 1,5 %. Zvýšení na konci roku bylo způsobeno růstem cen potravin, pohonných hmot a zdražováním v souvislosti se zavedením EET (65, 66).

Predikce vývoje HDP v roce 2017 ze strany Evropské komise hovoří o zrychlení tempa ekonomického růstu na 2,6 % a v roce 2018 na 2,7 %. Evropská komise dále očekává udržení průměrné míry inflace v roce 2017 na úrovni 2 %, kam se postupně šplhala v prosinci roku 2016 a snížení obecné míry nezaměstnanosti na 3,9 % (61).

2.4.3 Sociokulturní prostředí

Problematika užívání internetu se promítne jak do sociokulturního, tak i technologického prostředí, přičemž v každé z uvedených subkapitol se budeme věnovat tématu z jiného úhlu pohledu. Na úvod je vhodné zmínit, že v České republice je v současnosti vybaveno internetem více než tři čtvrtiny domácností, přičemž v dospělé populaci přesahujeme v užívání internetu průměr Evropské unie. Ze všech připojených uživatelů je 77 % online denně a nejčastěji tráví na internetu pro soukromé účely celkem 1 až 5 hodin týdně. Internet nejvíce navštěvují mladí uživatelé do 24 let, přičemž 38 % z nich tráví na internetu i více než 20 hodin týdně. Následující grafy

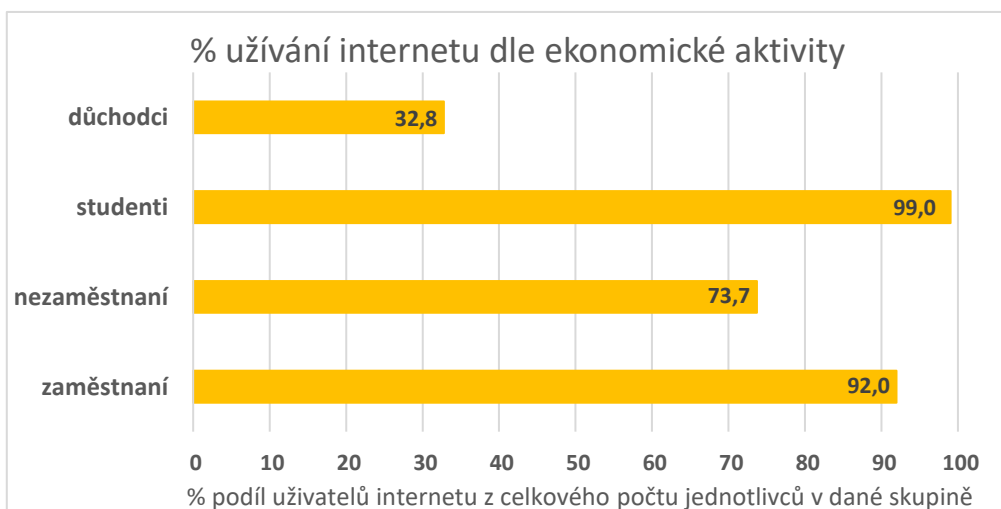
zobrazují procentuální podíl uživatelů internetu na celkovém počtu jednotlivců v daných sociodemografických skupinách a vztahují se k roku 2015. Nejprve se zaměříme na rozdělení uživatelů do věkových skupin, které zachycuje graf č. 16.



Graf 16 Procentní podíl uživatelů internetu dle věkových skupin (Zdroj: vlastní zpracování dle 56)

Z grafu je patrné, že čím jsou uživatelé starší, tím menší % jich v dané věkové skupině internet využívá. V kontextu segmentace zákaznického portfolia dle věku je vidět, že zákazníci ve věku 25 – 44 let, kteří u analyzované společnosti nakupují v nejvyšší míře, vykazují vysoké procento užívání internetu.

Využívání internetu v jednotlivých skupinách dle ekonomické aktivity zachycuje graf č. 17.

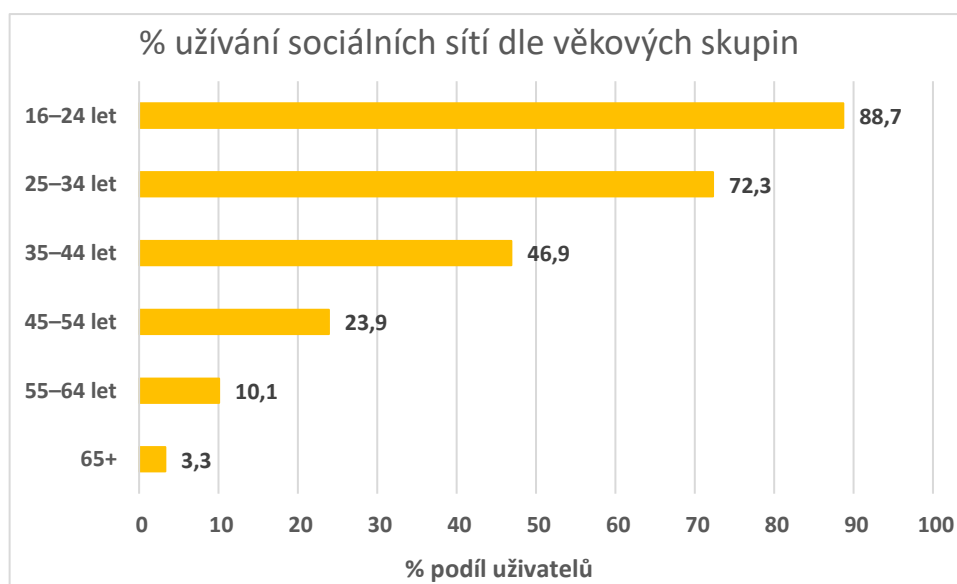


Graf 17 Procentní podíl uživatelů internetu dle ekonomické aktivity (Zdroj: vlastní zpracování dle 56)

Největší zastoupení uživatelů internetu eviduje ČSÚ u studentů, kteří využívají internet téměř všichni, následování zaměstnanými s 92 % uživatelů internetu. Naopak nejméně internet využívají důchodci, kterých je online 32,8 %.

Lidé, kteří na internetu nejsou, nejčastěji uvádějí důvody, že o internet nemají zájem a nepotřebují s ním pracovat. Dalším uváděným důvodem je nízká počítačová gramotnost, která těmto uživatelům využívání internetu zabraňuje.

Podíváme-li se na prováděné činnosti na internetu pro soukromé účely, uživatelé se připojují nejčastěji za účelem komunikace. Elektronická pošta nachází využití u 94 % uživatelů internetu, přes sociální sítě jich komunikuje více než polovina a jejich počet neustále roste. Pro srovnání v roce 2010 používalo sociální sítě pouze 9 % uživatelů starších 16 let. Nejvýraznější zastoupení mají na sociálních sítích vysokoškolsky vzdělaní lidé, ze specifických skupin nejčastěji studenti (93 %) a ženy na rodičovské dovolené (67 %). Procentuální rozdělení uživatelů sociálních sítí dle věkových skupin je dle evidence ČSÚ v roce 2015 zachyceno v grafu č. 18.

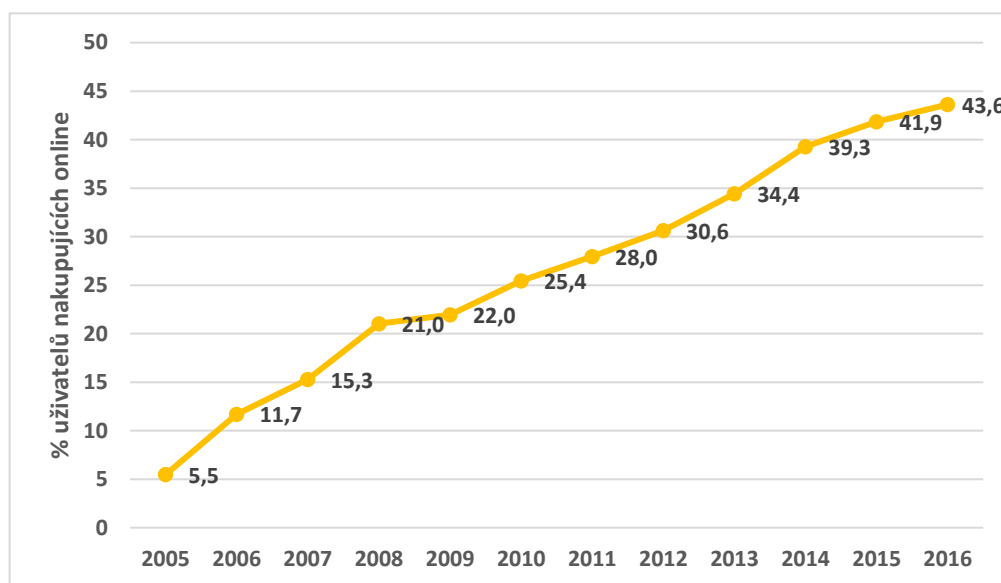


Graf 18 Procentní podíl uživatelů sociálních sítí dle věkových skupin (Zdroj: vlastní zpracování dle 56)

Celkem 72,3 % osob ve věku 25-34 let a 46,9 % ve věku 35-44 let jsou na sociálních sítích, což představuje významné procento uživatelů a analyzovaná společnost by měla prezentovat svůj elektronický obchod formou sociálních sítí.

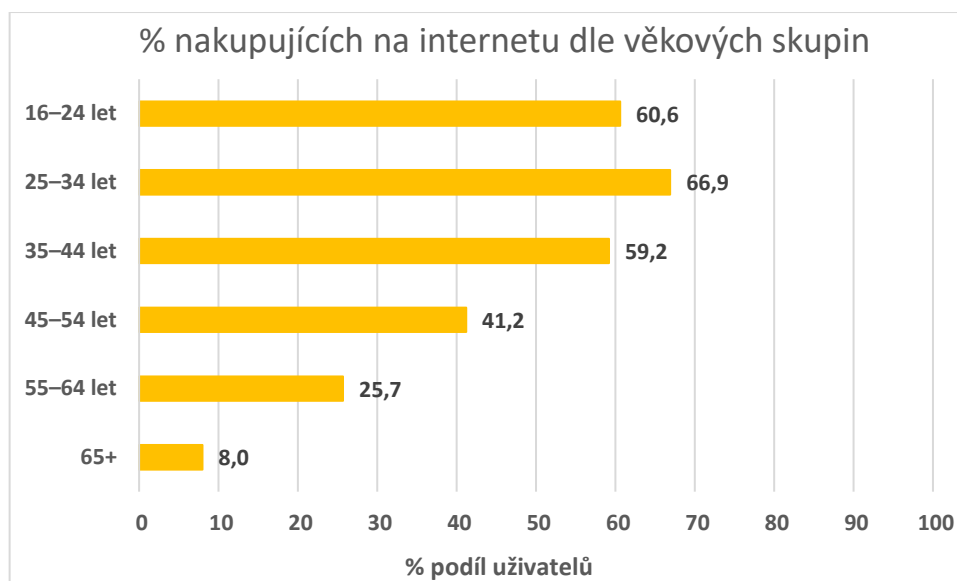
Mimo komunikace navštěvuje 90 % uživatelů internet za zábavou, nejčastěji se jedná o četbu zpravodajských webů, přehrávání filmů a videí, poslech rádia či vyhledávání informací o zboží a službách.

Každoročně roste počet zákazníků, kteří nakupují na internetu. Dlouhodobý vývoj online nákupů za posledních 12 let zachycuje graf č. 19. Z grafu je patrná rostoucí obliba uživatelů internetu v online nákupech.



Graf 19 Procentuální podíl uživatelů internetu nakupujících online v období 2005 - 2016 (Zdroj: vlastní zpracování dle 57)

Téměř 3,7 milionů obyvatel ČR (42% uživatelů internetu) v roce 2015 realizovalo nákup přes internet a jedná se o nejdynamičtější maloobchodní odvětví v České republice. Nejčastěji nakupují online vzdělaní lidé, dle specifických skupin přes 60 % uživatelů z řad studentů a více než 65 % žen na rodičovské dovolené. Dle věkových skupin je rozdělení uživatelů nakupujících online zachyceno v grafu č. 20.



Graf 20 Procentuální podíl uživatelů nakupujících na internetu dle věkových skupin (Zdroj: vlastní zpracování dle 56)

Zde již neplatí pravidlo, že nejmladší uživatelé internetu jsou zároveň v dané problematice i těmi nejvíce zastoupenými. Nákupům online vévodí věková skupina 25 – 34 let, kde v roce 2015 nakoupilo téměř 67 % uživatelů internetu. Tento výsledek je způsoben jejich vyšší kupní silou.

Češi na internetu častěji nakupují zboží, než služby. Mezi nejčastěji poptávané kategorie zboží řadíme módu, sportovní potřeby a elektroniku včetně počítačů. Zaměstnaní lidé nakupují nejčastěji kromě oblečení i nejrůznější vybavení domácnosti. Ze služeb jsou nejčastěji nakupovány vstupenky, ubytování, letenky či finanční služby (24, 53, 55, 56).

2.4.4 Technologické prostředí

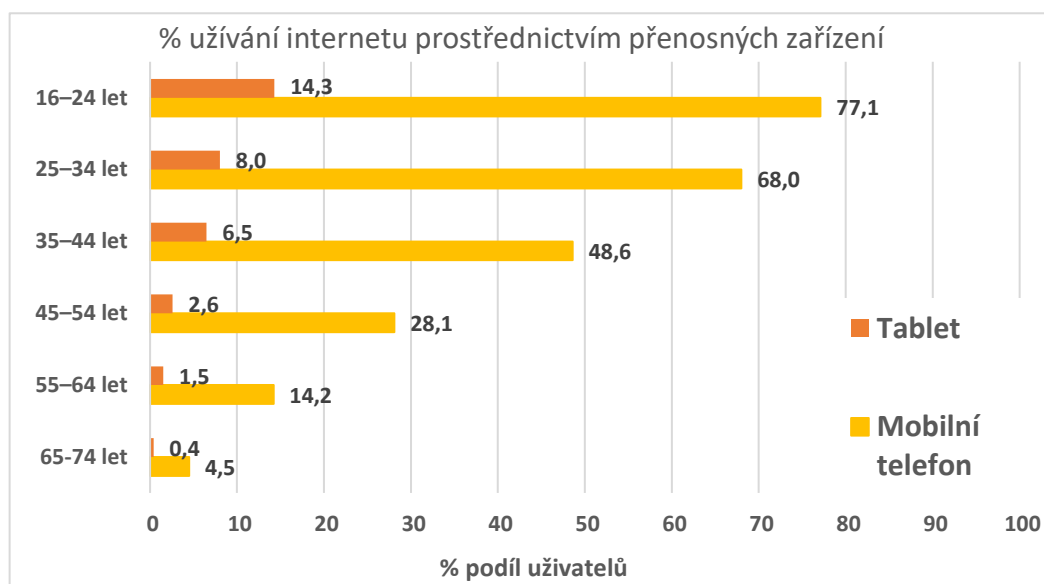
Se vznikem internetu započal informační věk, který umožňuje uživatelům po celém světě přístup k nepřehlednému množství datových zdrojů a usnadňuje vzájemnou komunikaci. K internetu již nepřistupujeme pouze pomocí přenosných počítačů, které postupně nahradily počítače stolní, ale i prostřednictvím chytrých mobilních telefonů a tabletů, jejichž využívání každým rokem roste (11).

V roce 2016 je evidováno 79 % všech domácností v České republice vybavených počítačem či tabletem. Před deseti lety bylo vybaveno pouze 35 % domácností, v roce 2010 již 60 % domácností. Můžeme tedy hovořit o nárůstu, který postupně

v meziročním vyjádření slábne. Zároveň dochází ke změně struktury používaných zařízení. Od roku 2010 poklesl procentuální podíl využívání stolních počítačů (z 47 % na 40 %) a naopak vzrostlo využívání notebooků (z 25 % v roce 2010 na více jak 50 % v roce 2016). Tato změna se netýká uživatelů nad 65 let, kteří zůstávají věrni stolním počítačům. Mobilní telefony pro připojení k internetu v současnosti používá téměř polovina jeho uživatelů, nejčastěji mladí a vzdělaní lidé. Tablet je využíván ve 20 % českých domácností, nejčastěji u domácností vícečlenných a domácností s vyšším příjmem.

Celkem 95 % domácností vybavených počítačem či tabletem využívá internet, přičemž 99 % z nich připojení vysokorychlostní. Domácnosti v malých obcích nejčastěji využívají připojení bezdrátové či ADSL, naopak domácnosti ve městech se nejčastěji připojují přes kabelovou televizi či mobilním připojením.

Procentuální podíl uživatelů daných věkových skupin, kteří se k internetu v roce 2015 připojovali prostřednictvím mobilních telefonů a tabletů, zobrazuje následující graf č. 21.



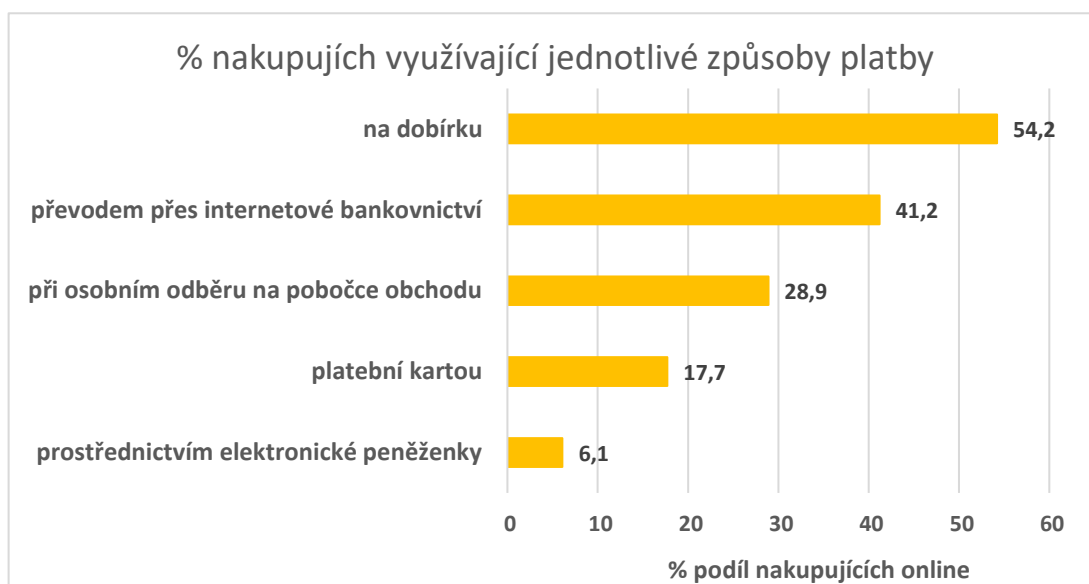
Graf 21 Procentuální podíl uživatelů internetu prostřednictvím přenosných zařízení (Zdroj: vlastní zpracování dle 56)

Opět se zaměříme na uživatele ve věku 25 – 44 let, kteří nejvíce odpovídají zákaznickému segmentu analyzované společnosti. Z grafu je patrné využívání ve velké míře zejména mobilních telefonů, prostřednictvím kterých se připojuje 68 %, respektive

48,6 % uživatelů dané věkové skupiny. Analyzovaná společnost proto musí brát zřetel na optimalizaci e-shopu pro mobilní zařízení (53, 54, 56).

V předchozí subkapitole byla zmíněna obliba sociálních sítí. Nyní se podíváme podrobněji na jednotlivé sociální sítě, které nachází u uživatelů internetu nejvýraznější oblibu. Dle průzkumu agentury AMI Digital Index dominuje v Česku v počtu uživatelů YouTube, které navštěvuje celkem 94 % uživatelů internetu. V závěsu se s 93 % uživatelů nachází Facebook, dále specifické sociální sítě Spolužáci (81 %) a Google+ (74 %), které se ale nachází ve vegetativním stavu. Mezi další silné hráče patří Twitter s 30 % uživatelů a profesní síť LinkedIn s 24 % uživatelů internetu. Na poli sociálních médií dochází k posunu k vizuální formě komunikace, což má za následek růst obliby sociálních sítí jako Instagram (25 %) či Snapchat (8 %) (68).

V souvislosti s novými technologiemi se zaměříme i na způsoby platby za online objednané zboží, které zákazníci nejčastěji využívají. Jednotlivci, kteří v roce 2016 nakoupili na internetu, zaplatili nejen online přes internet, ale i hotově nebo kartou mimo internet. Využívání jednotlivých způsobů platby zachycuje graf č. 22.



Graf 22 Procento nakupujících využívající jednotlivé způsoby platby (Zdroj: vlastní zpracování dle 53)

Vyšší oblibu u lidí, kteří nakupují na internetu, představuje způsob platby offline. Nakupující nejčastěji preferují platbu na dobírku (54 %) a jako 3. nejčastěji platbu při osobním odběru na pobočce (29 %). Z online plateb je jednoznačně nejoblíbenější variantou převod na bankovní účet, kterého využilo v roce 2016 celkem 41 % všech

nakupujících na internetu. Online plateb využívají častěji vysokoškolsky vzdělaní lidé, naopak offline platby nacházejí nejvyšší oblibu u lidí se základním a středoškolským vzděláním bez maturity (53).

2.5 Benchmarking sortimentu

Benchmarking sortimentu byl proveden za účelem zjištění nových položek, které by měly potenciál rozšířit sortiment e-shopu analyzované společnosti. Benchmarkingu sortimentu je nejprve podroben e-shop mateřské společnosti, kde je nabízeno široké portfolio specializovaného nářadí a dalšího příslušenství, určeného k práci s výrobky značky analyzované společnosti.

Portfolio **nářadí** je oproti analyzovanému e-shopu rozšířeno o artikly zachycené v tabulce č. 29.

Tab. 29 Nabídka nářadí na e-shopu mateřské společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Nářadí	Přepočtená cena v Kč (bez DPH)	Prodejní cena v EUR (včetně 19% DPH)
Sada nářadí o 13 a 20 artiklech	4538 / 6808	199,90 / 299,90
Nerezové brusné děrované hladítko	481	21,18
Nerezový dávkovač malty (175 - 365 mm)	3544	156,19
Stahovací lať	549	24,19
Laminátový hoblík	707	31,18
Zednická špachtle	225	9,90
Kyblík s ryskami pro správné míchání malty	86	3,81
Ruční smeták	120	5,30
Zvedák bloků	658	29,00

Další nabízenou produktovou řadu představuje **příslušenství**, které obsahuje artikly zachycené v tabulce č. 30.

Tab. 30 Nabídka příslušenství na e-shopu mateřské společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Příslušenství	Přepočtená cena v Kč (bez DPH)	Prodejní cena v EUR (včetně 19% DPH)
Sběrné pytle se zpětným odvozem (sada 2 ks)	945	41,65
Hřebík 4 mm, v délce 70 - 180 mm (sada 50 ks)	116 - 574	5,12 - 25,32
Plastový klip do dutých stěn (sada 250 ks)	354	15,59
Spojka dvoustupňových systémů (sada 50 ks)	652	28,75
Kotva pro spojování tvárnic (sada 50 ks)	3756	165,53
Stěnový fixátor s kotoučem	473	20,83
Stropní fixátor izolačních desek (sada 50 ks)	1607	70,81
Držák na kameru/fotobuňku	392	17,26
Zásuvka do pórobetonu	167	7,38
Zvonek do pórobetonu	51	2,26
Hmoždinky do pórobetonu	12	0,54
Šrouby do pórobetonu	265	11,68
Chemická kotva	1096	48,32

Další kategorii představují **bezpečnostní pomůcky**. Nad rámec sortimentu analyzované společnosti jsou nabízeny položky zachycené v tabulce č. 31.

Tab. 31 Nabídka bezpečnostních pomůcek na e-shopu mateřské společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Bezpečnostní pomůcky	Přepočtená cena v Kč (bez DPH)	Prodejní cena v EUR (včetně 19% DPH)
Ochrana rohů tvárnic na paletách (sada 2 ks)	2531	111,56
Pás s ráčnou pro manipulaci s tvárnicemi	539	23,75

Kategorii **drobné nářadí** reprezentují nad rámec sortimentu analyzované společnosti následující položky zachycené v tabulce č. 32.

Tab. 32 Nabídka drobného nářadí na e-shopu mateřské společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Drobné nářadí	Přepočtená cena v Kč (bez DPH)	Prodejní cena v EUR (včetně 19% DPH)
Vlhčené utěrky po ks / v sadě 72 ks	22 / 453	0,95 / 19,95
Vodováha	792	34,90
Vysunovací nůž	134	5,90
Vyrovnávací šňůra	88	3,90

Poslední dostupnou kategorii představuje **hračky pro děti**, ve které jsou nabízeny následující položky zobrazené v tabulce č. 33.

Tab. 33 Nabídka hraček pro děti na e-shopu mateřské společnosti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Hračky pro děti	Přepočtená cena v Kč (bez DPH)	Prodejní cena v EUR (včetně 19% DPH)
Stavebnice	247	10,90
Sada nářadí pro malé stavitele	134	5,90

Dlouhodobě nejvýznamnějším obchodním partnerem jsou Stavebniny DEK a.s., které disponují elektronickým obchodem s širokým sortimentem nabízeného zboží. Následující tabulka č. 34 zachycuje vybrané artikly s potenciálem prodeje na e-shopu analyzované společnosti.

Tab. 34 Nabídka zboží na e-shopu společnosti Stavebniny DEK (Zdroj: vlastní zpracování dle 99)

Stavebniny DEK	Cena v Kč (bez DPH)
Halogenový reflektor s držákem	212
Ocelová naběračka s ručkou, průměr 180 mm	66
Zakrývací plachta 5x6 - 10x15m	289 - 1442
Kabelová prodlužka se zásuvkami, délka 50 m	1508
Pracovní rukavice	46 - 82
Pytel na suť	15
Račňový pás s háky	223
Schůdky	622
Stavební kolečko	1229
Tesařská tužka	5
Vodováha dvoulibelová	593
Vědro plastové	48
Výstražná páska	210
Boxy a organizéry nářadí	112 -749

Další významný článek trhu tvoří hobby markety, proto je vhodné analyzovat jejich sortiment, je-li nabízen formou elektronického obchodu. Tabulka č. 35 zachycuje pouze vybrané artikly z obrovského množství dostupného zboží. Přehledným elektronickým obchodem disponují společnosti UNI HOBBY a HORNBACH.

Tab. 35 Nabídka zboží na e-shopu UNI HOBBY a HORNBACH (Zdroj: vlastní zpracování dle 100, 101)

Hobby markety	Cena v Kč (bez DPH)	Hobby markety	Cena v Kč (bez DPH)
Pracovní obuv	379	Teplé ponožky	62
Montérky	426	Nákoleníky	285
Montérková bunda	384	Návleky na obuv	148
Sluchátka	136	Jistící pomůcky	1231
Brýle	35	Sekera	222
Termoprádlo	376	Kolečka	983
Zateplená vesta	371	Prohazovací síto	660
Holínky	475	Míchačka	3958
Pláštěnka	660	Schůdky	983

Vhodný zdroj inspirace pro rozšíření sortimentu představují zkušenosti kutilů, kteří již v minulosti stavbu svépomocí realizovali a dělí se v diskuzích na internetu o své zkušenosti s ostatními. Článek s následnou diskusí o potřebné výbavě kutilů na serveru Svépomoci.cz a diskusi kutilů o stavbě z pórobetonu na serveru Modrastrecha.cz přináší následující seznam položek zachycený v tabulce č. 36.

Tab. 36 Nářadí pro stavbu svépomocí (Zdroj: převzato z 102, 103)

Nářadí pro stavbu svépomocí		
aku šroubovák	vrtáčka s přiklepem	plynový hořák
prodlužovák na bubnu	zednická šňůra	hrábě kovové
vykružovák na krabičky	řezačka dlaždic	sada klíčů
fixa na popisování kabelů	pilníky	sekerka
kartáč na mytí nářadí	stahovací pásy	sikovky
svářečka na plastové trubky	brnkačka s náplní	kýbl
utahovačka na sádrokarton	kladivo	lopata
míchačka	šroubováky	tužky tesařské
kotoučová pila	štípačky	křídý
stahovací lať	vrtací kladivo	vodováha
flexa s kotoučem na železo i beton	koště	olovnice
malířská štětka	aku vrtáčka	úhelník
nádoba - kalfas	přímočará pila	špachtle
ocelové pásmo	krumpáč	štafle
odlamovací nůž	stavební kozy	kombinačky
pilku na dřevo	respirátory	halogen
pistoli na tmel (vytlačovací)	nivelační přístroj	izolepa
motorová pila	rýč	hřebíky
hadicová vodováha - šlaufka	bourací kladivo	rozdvojka
pásová bruska	rukavice	kolečko

Další produkty, které by mohly rozšířit sortiment e-shopu, vycházejí z interního dotazování zaměstnanců společnosti, zejména marketingových pracovníků, mistrů a obchodních zástupců. Tabulka č. 37 shrnuje navrhované položky.

Tab. 37 Interní podněty k rozšíření sortimentu e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Interní podněty zaměstnanců	
Schodišťové konzole	Elektrické míchadlo
Komínové sady	Vodováha značky Stabila
Stropní vložky	Stahovací lať "H" profil
Izolace a doplňky	Stahovací lať trapézový profil
Výstužná tkanina	Hmoždinky
Truhlářská frézka do vrtačky	Malty a omítky
Mycí pasta	Taška přes rameno
Autíčko, bagr, nákladák	Hrníčky
Formičky na písek	Kšiltovka
Klíčenky (přilby)	Mini-montérky na přísavku na sklo
Pastelky a voskovky	Bloky a zápisníky
Žaluziový kastlík	Dynamo svítlna
Služby	USB autonabíječka
Deštník	Power banka
Hrací karty	Flash disk

2.6 Analýza použitelnosti

Analýza použitelnosti byla provedena na základě uživatelského testování, odborných internetových článků, odborné literatury a benchmarkingem úspěšných e-shopů na našem trhu. Uživatelskému testování byli podrobeni čtyři uživatelé, jejichž popis zachycuje tabulka č. 38.

Tab. 38 Uživatelé podrobení testování použitelnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Uživatelské testování	1. uživatel	2. uživatel	3. uživatel	4. uživatel
Pohlaví	muž	žena	muž	žena
Věk	27	43	49	29
Vzdělání	vyučený	VOŠ	VŠ	maturita
Hrubý příjem	do 20 000	20 000 - 30 000	30 000 - 40 000	20 000 - 30 000
Četnost online nákupů	1x/měsíc	1x/2 měsíce	1x/3 měsíce	2x/měsíc
Používaný prohlížeč	Chrome	Chrome	IE	Mozilla

Otázky a úkoly, kterým byli uživatelé podrobeni, jsou dostupné v příloze č. 1. Výsledky testování jsou členěny do kategorií, přičemž každá kategorie obsahuje výčet zjištěných výsledků.

Přístup na web a homepage

- Tlačítko k prokliku na e-shop na hlavních stránkách není příliš viditelné, je umístěno vlevo dole,
- Homepage budí věrohodný dojem, informace na slideru jasně definují, co může uživatel od e-shopu očekávat a proč by měl na e-shopu nakoupit,
- Jedné testované uživatelce přeskakující slider vadil natolik na oči, že by podnítil její okamžitý odchod z e-shopu,
- Webová prezentace na první pohled graficky a zejména technickým řešením zaostává za předními e-shopy,
- Položky menu v e-shopu nemají title,
- Na homepage chybí často používaná funkce nejprodávanějšího zboží,
- Kontakt je uveden pouze v dolní části webu, měl by být viditelný po celou dobu návštěvy e-shopu. Při testování všichni uživatelé kontakt dlouho hledali, vždy jejich pohled směřoval nejprve doprava nahoru. Je vhodné umístit ke kontaktu i jméno a fotografii operátora, zákazníci pak vykazují větší ochotu komunikace,
- Odkaz na formulář pro vrácení zboží ve 14 denní zákonné lhůtě by měl být více viditelný, je umístěn uprostřed textu s obchodními podmínkami a je těžce dohledatelný,
- Bylo by vhodné předpřipravit pro zákazníky reklamační formulář a umístit ho na stránku s reklamačním řádem,
- Odkazy v horní části stránky vpravo (Domů, O nás apod.) jsou psané malým písmem a na menším přístroji špatně čitelné,
- Na e-shopu neexistuje možnost dotázat se v rychlém chatu, pokud chci znát rychlou odpověď na svoje dotazy.

Navigační menu

- Na e-shopu chybí tzv. drobečková navigace, která se používá pro snadné cestování mezi úrovněmi webu,

- Uživatelé během testování navigaci našli vždy poměrně rychle, jejich pohled však nejprve směřoval do levého horního rohu obrazovky, kde se navigační menu obvykle vyskytuje.

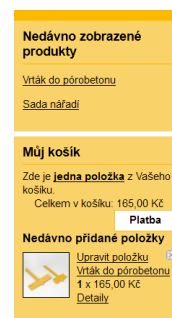
Kategorie e-shopu

- Název kategorie YQ Collection byl pro uživatele zavádějící, nevěděli, co si mají pod pojmem představit. Lepší by bylo kategorii pojmenovat v českém jazyce,
- Při výpisu produktů v dané kategorii chybí jejich základní popis (je dostupný až po dalším kliknutí). Stejně tak chybí informace o skladové dostupnosti,
- K dispozici je pouze základní řazení dle jména a ceny, navíc umístěné ve spodní části stránky a není na první pohled viditelné,
- V kategoriích se setkáváme s absencí filtrů.

Detaily zboží

- Technika cross-sellingu se nachází až v nákupním košíku, nikoliv u jednotlivých produktů, jak je v praxi běžné.
- E-shop primárně cílí B2C, ale ceny jsou po rozkliknutí položek uvedeny velkým písmem bez DPH, ceny s DPH navíc nejsou v některých případech vhodně zaokrouhleny,
- Do košíku lze vložit vždy jen jeden kus zboží, je-li požadován nákup dvou položek, je nutné operaci uskutečnit 2x,
- U každého produktu je možnost shlédnout video s jeho praktickou použitelností, což všichni uživatelé hodnotili jako velké plus,
- Absence hodnocení položek a možnosti psát/číst reference k nabízenému zboží,
- Není možnost rychlého dotazu na daný produkt prostřednictvím jednoduchého formuláře. Při zadání úkolu se všichni uživatelé nejprve zaměřili na hledání formuláře, až následně hledali kontakt.
- V kategorii YQ Collection jsou dostupné pouze omezené velikosti zboží, tabulka velikostí není dostupná vůbec.

- Přidání položky automaticky přesměruje návštěvníka do košíku. Současným trendem je vyskakovací okno, které uživateli nabídne, zda má zájem pokračovat v nákupu, nebo zda chce přejít do nákupního košíku.
- Například u položky Zednická lžíce je uveden stav skladem. Existuje však spousta rozměrů, co když jeden skladem nebude? Zákazník by měl přesně vědět, jaké konkrétní položky a v jakém objemu na skladě skutečně jsou. Je vhodné uvádět i datum, kdy zboží pravděpodobně zákazníkovi dorazí.
- Při rozkliknutí stránky „neuvěřitelný příběh mého domu“ se v pravé části zobrazí okno s nedávno zobrazenými položkami a nákupním košíkem, u ostatních položek e-shopu toto okno neevidují.



Obr. 5 Nedávno zobrazené produkty (Zdroj: vlastní zpracování dle 95)

Nákupní košík

- U produktů Multipor nalezneme informaci, že balíky nad 50 kg vozí místo DPD dopravce Geis. V košíku však tato informace není zohledněna a i při objednání balíků přes 50 kg se stále zobrazuje dopravce DPD,
- Je-li objednáno například 3x Multipor + 2x malta, v košíku je vše evidováno jako objednávka jednoho kusu, nikoliv tak, jak je ve skutečnosti objednáno rozděleno po položkách. Je pak nemožné odstranit jednu položku, ale je třeba vše smazat a zboží do košíku přidávat znova.
- Lze vytvořit objednávku i s chybnou emailovou adresou, která neodpovídá základní struktuře,
- Košík by se měl při změně objednaného množství automaticky přepočítávat, ne až po použití tlačítka přepočítat,
- Absence motivačního počítadla, které informuje, za kolik musí zákazník ještě nakoupit, aby dosáhl na avizovanou dopravu zdarma,
- V košíku není vidět kontakt na prodejce pro rychlý dotaz,

- Segmentační formulář v košíku není podmíněn objednávkou. Může se tak stát, že ho vyplní i ti uživatelé, kteří na e-shopu nenakoupili. Navíc je možné dotazník při vymazání historie prohlížeče opětovně vyplňovat a zkreslovat tak jeho výsledky,
- Po vytvoření objednávky se mimo jiné informace zobrazí věta „*Stiskněte zde vytisknete kopii potvrzení Vaší objednávky*“, která obsahuje překlepy a chybný slovosled.

Prohlížeče a mobilní zařízení

- Ve všech testovaných prohlížečích (IE, Mozilla, Chrome) e-shop vykazoval plnou funkčnost, držel navrženou strukturu a nedocházelo k žádným deformacím,
- Ačkoliv se jedná o standardní webovou stránku (absence mobilní verze či responzivního webdesingu), je na mobilních zařízeních z uživatelského pohledu použitelná a nákup se při testování podařilo zrealizovat,
- Z pohledu vyhledávačů není webová stránka hodnocena jako optimalizovaná pro mobilní zařízení. Test použitelnosti provedený v nástroji Mobile-Friendly shledává následující čtyři problémy:

- 1) Klikatelné prvky příliš blízko u sebe,
- 2) Viewport není nastaven,
- 3) Text je na čtení příliš malý,
- 4) Obsah je širší než obrazovka.



Obr. 6 Optimalizace pro mobilní zařízení (Zdroj: vlastní zpracování dle 82)

Další funkce e-shopu

- Na e-shopu chybí vyhledávací tlačítko, což všichni testovaní uživatelé hodnotili jako zásadní nedostatek. Při plnění úkolů simulujících poptávku se přirozeně prvně pídili právě po vyhledávacím tlačítku,
- Možnost způsobu platby je omezena pouze na dobírku,
- Způsob dopravy omezen pouze na DPD,
- E-shop není propojen se sociálními sítěmi společnosti,
- Absence XML zdrojů, produkty se nezobrazují ve vyhledávacích zboží (Heureka.cz, Google nákupy),
- E-shop není zapojen do programu „Ověřeno zákazníky“. Otázkou je, zda to má u takto silné společnosti význam,
- Objednávka je v systému pro zaregistrované uživatele evidována, funkci online sledování jejího stavu e-shop bohužel nenabízí (12, 16, 48, 49, 50, 51, 82).

2.7 SWOT analýza

Kapitola obsahuje provedenou SWOT analýzu zachycenou v tabulce č. 39, která sumarizuje zjištění v provedených analýzách současného stavu a člení je do čtyř kvadrantů. Ze SWOT analýzy vyplývají synergie mezi vnitřním a vnějším prostředím, na základě kterých jsou stanoveny klíčové strategie, které budou podnětem pro zpracování návrhové části diplomové práce.

Tab. 39 SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
Jméno a vybudovaná image analyzované společnosti	Objednávkový informační systém není propojen s informačním systémem SAP
Široké portfolio dodavatelů	Zastaralá verze e-shopu z roku 2011
Silná hlavní doména generující vysokou návštěvnost a sběr reklamních cookies	Neexistence jednoduchého nástroje pro přidávání naskladněných položek na e-shop referentkou
Široká základna vlastních výrobků doplňkového sortimentu	Chybně nastavená cenová hladina pro dopravu zdarma výrazně snižuje ziskovost e-shopu
Existence e-shopu na rozdíl od konkurence	E-shop žije vlastním životem, žádný ze zaměstnanců za něj nemá vymezenou zodpovědnost a existuje špatná komunikace mezi zainteresovanými odděleními
	E-shop není optimalizován pro mobilní zařízení
	Omezená časová dotace na správu e-shopu pro referentky
	Webová analytika omezena pouze na základní funkce
Příležitosti	Hrozby
Rostoucí trend uživatelů internetu	Nemožnost či vysoká náročnost implementace nových funkcí do stávajícího kódu e-shopu
Rostoucí trend užívání internetu a online nákupů prostřednictvím mobilních telefonů	Existence konkurenčních produktů s výrazně nižší prodejní cenou
Meziroční nárůst výstavby rodinných domů v ČR	Rostoucí počet objednávek více jak jednoho balíku Multipor zvyšují náklady o palety, na kterých jsou distribuovány
Omezená dostupnost doplňkového sortimentu v síti stavebnin	Prodloužení doručovací doby z titulu zvýšení počtu objednávek
Přijetí brigádníka na závod v Chlumčanech	Nařízení dodavatelských subjektů pro doplňkové zboží prodávané na e-shopu ze strany mateřské společnosti
Využití online marketingu pro zvýšení objemu uskutečněných transakcí na e-shopu	
Vysoké konverze klíčových slov obsahující „yq“ a určitých obsahující „pórobeton“	

Žlutou barvou zvýrazněné faktory byly vybrány jako klíčové, a na jejich základě byly sestaveny následující čtyři prioritní strategie:

- **SO (Silná hlavní doména generující vysokou návštěvnost a sběr reklamních cookies X Využití online propagace pro zvýšení objemu uskutečněných transakcí na e-shopu):**

Strategie **SO** je založena na existenci silné hlavní domény, která měsíčně generuje vysokou návštěvnost a zároveň tyto návštěvy s využitím sběru reklamních cookies shromažďuje. Tyto data lze využít pro velice efektivní formu remarketingu v případě, kdy se společnost rozhodne využít příležitosti online propagace. Cílení na publikum, které již v minulosti hlavní doménu navštívilo, povede ke zvýšení konverzního poměru e-shopu.

- **ST (Jméno a vybudovaná image analyzované společnosti X Existence konkurenčních produktů s výrazně nižší prodejní cenou):**

Strategie **ST** je založena na eliminaci hrozby v podobě existence konkurenčních produktů k nabízenému sortimentu za výrazně nižší prodejní cenu. K eliminaci této hrozby by měla analyzovaná společnost využít svoji dobrou image a vybudovanou značku a komunikovat tuto skutečnost spotřebiteli. Cílem strategie je přesvědčit potenciálního zákazníka o tom, že nejlepší volbou pro práci s výrobky analyzované společnosti, bude právě specializované náradí a další technika přímo od výrobce.

- **WO (Omezená časová dotace na správu e-shopu pro referentky a existence vysokých mzdových nákladů X Přijetí brigádníka na závod v Chlumčanech):**

Referentky primárně vykonávají jinou pracovní činnost v analyzované společnosti a e-shopu se věnují pouze okrajově. V současném objemu jsou schopny objednávky expedovat následující pracovní den, ve výjimečných případech druhý pracovní den. Dojde-li k navýšení počtu objednávek, nebudou již schopny termíny dodržovat. Zároveň mzdové náklady referentek představují nejvýraznější nákladovou položku e-shopu. Vhodným řešením daného omezení představuje přijetí brigádníka na závod v Chlumčanech, který by se e-shopu naplno věnoval. Brigádníci jsou napříč jednotlivými podnikovými útvary hojně využíváni, zejména z důvodu nízkých mzdových nákladů. Přijetí brigádníka se tedy jeví jako jeden ze základních pilířů strategie **WO**.

- **WT (Zastaralá verze e-shopu z roku 2011 X Nemožnost či vysoká náročnost implementace nových funkcí do stávajícího kódu e-shopu):**

Slabou stránku představuje existence zastaralého kódu e-shopu, která není připravena na implementaci nejnovějších funkcí, kterými disponují současné

moderní e-shopy a na které si návštěvníci zvykli a považují je za samozřejmost. Strategie **WT** si klade za cíl nalézt takové řešení eliminace slabé stránky, aby bylo možné nejmodernější funkce využívat.

2.8 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum byl realizován formou direct mailingu. Kontaktování byli zákazníci, kteří již v minulosti nákup na e-shopu analyzované společnosti uskutečnili a mají s ním tedy svoji zkušenost. Dotázáno bylo všech 758 zákazníků z České a Slovenské republiky, kteří nakoupili v roce 2016. Snahu o zvýšení počtu respondentů podněcovala soutěž o ceny v hodnotě 500 Kč pro každý 10. kompletně vyplněný dotazník. Podobu vytvořeného emailu naleznete v příloze č. 2.

Sestavení dotazníku předcházelo testování použitelnosti e-shopu a důležitou úlohu sehrála realizace benchmarkingu sortimentu. Jelikož bylo zjištěno velké množství potenciálních artiklů pro rozšíření nabízeného portfolia, nebylo možné všechny zařadit do dotazníkového šetření. Z tohoto důvodu bylo nutné realizovat předprůzkum v podobě interního dotazování, ve kterém bylo osloveno celkem třicet obchodních zástupců a čtyři mistři. Návratnost dotazníku činila 50 % a sortiment s nejvyšší četností v odpovědích byl následně zařazen do dotazníkového šetření pro zákazníky. Podobnu dotazníku naleznete v příloze č. 3.

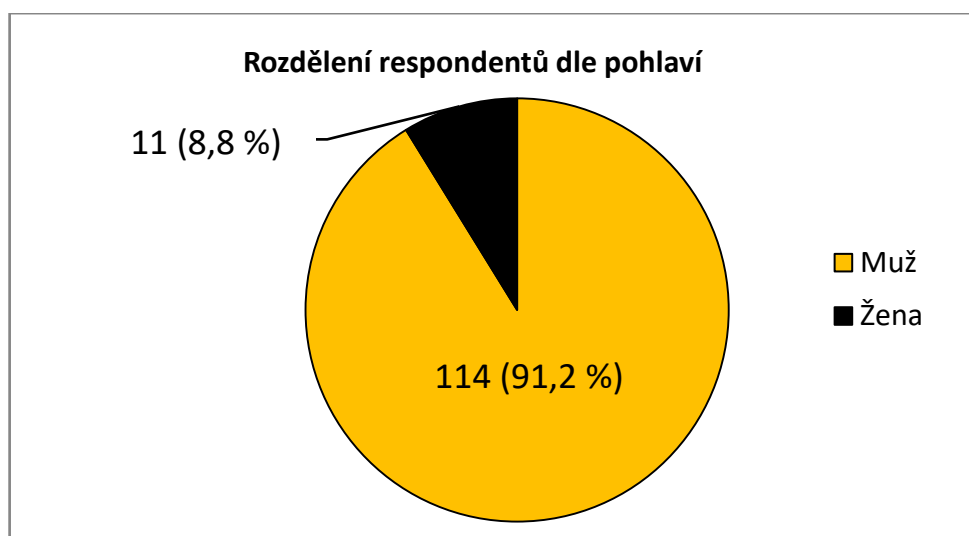
Cílem marketingového průzkumu bylo sesbírat celkem 100 vyplněných dotazníků, aby bylo dosaženo jeho spolehlivé vypovídací schopnosti. Testování probíhalo v druhé polovině měsíce března roku 2017. K 31. 3. 2017 se podařilo sesbírat celkem 125 odpovědí, což představuje 16,49 % návratnost. Celkem si email přečetlo 351 příjemců (46,31 %) a na dotazník prokliklo 165 příjemců (21,77 % ze všech příjemců a 47,01 % z přečtených emailů).

2.8.1 Vyhodnocení marketingového průzkumu

Marketingový průzkum byl rozdělen celkem na čtyři části, které se zabývaly demografickým rozdělením respondentů, hodnocením spokojenosti s nákupem, zlepšením stávajícího stavu a rozšíření portfolia nabízeného zboží a služeb.

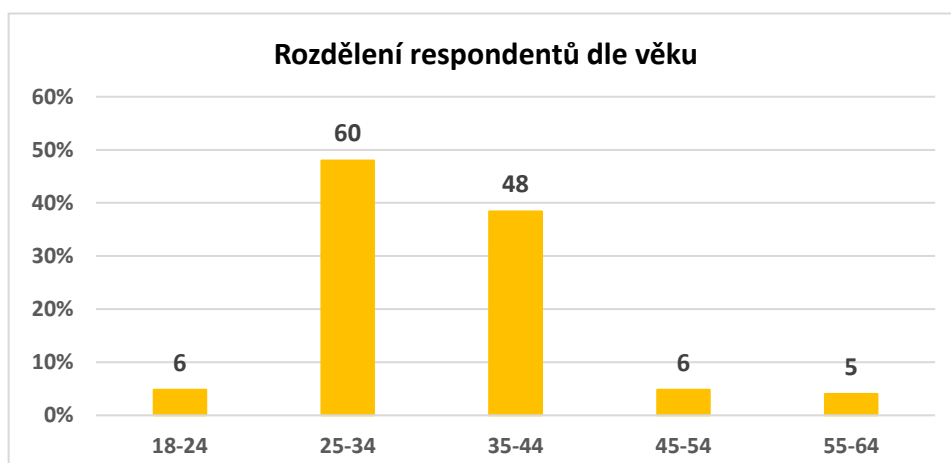
Demografické údaje

Rozdělení respondentů dle věku zachycuje graf č. 23 a dle pohlaví graf č. 24.



Graf 23 Rozdělení respondentů dle pohlaví (Zdroj: vlastní zpracování)

Dotazníkového šetření se zúčastnili zejména muži, kterých odpovědělo celkem 114 (91,2 %), žen pouze 11 (8,8 %).



Graf 24 Rozdělení respondentů dle věku (Zdroj: vlastní zpracování)

Nejčastěji odpovídali respondenti ve věku 25 – 34 let (48 %), následováni respondenty ve věku 35 – 44 let (38,4 %). Shodně 6 respondentů odpovědělo z věkových skupin 18 – 24 a 45 – 54 let, a to 4,8 %. Nejméně respondentů spadalo do intervalu 55 – 64 let, kterých odpovědělo pouze 4 %. Žádný z respondentů starší 65 let se dotazníkového šetření neúčastnil.

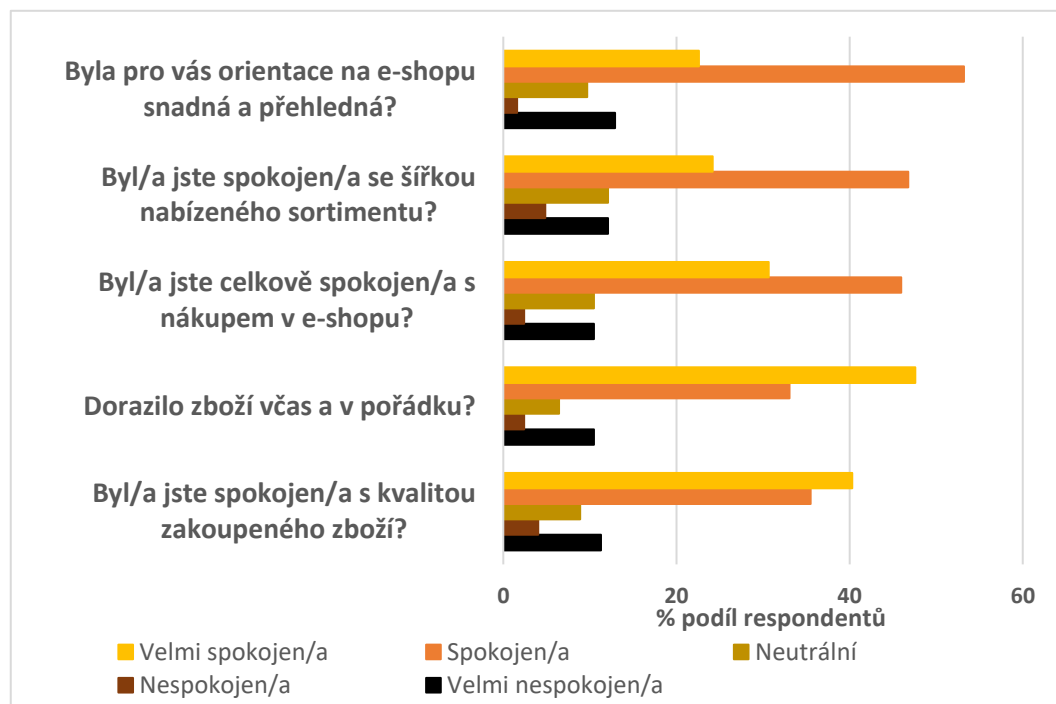
Hodnocení spokojenosti

Druhá část marketingového průzkumu se týkala hodnocení spokojenosti zákazníků s nákupem na e-shopu. Na následujících pět otázek, které včetně % podílu hodnocení respondentů shrnuje tabulka č. 40, zákazníci odpovídali na škále 1 (Velmi nespokojen/a) – 5 (Velmi spokojen/a).

Tab. 40 Hodnocení spokojenosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Hodnocení spokojenosti (%)	Velmi nespokojen/a	Nespokojen/a	Neutrální	Spokojen/a	Velmi spokojen/a
Byla pro vás orientace na e-shopu snadná a přehledná?	12,9	1,6	9,7	53,2	22,6
Byl/a jste spokojen/a se šířkou nabízeného sortimentu?	12,1	4,8	12,1	46,8	24,2
Byl/a jste celkově spokojen/a s nákupem v e-shopu?	10,5	2,4	10,5	46,0	30,6
Dorazilo zboží včas a v pořádku?	10,5	2,4	6,5	33,1	47,6
Byl/a jste spokojen/a s kvalitou zakoupeného zboží?	11,3	4,0	8,9	35,5	40,3

Pro přehlednost tabulku doplňuje následující pruhový graf č. 25.

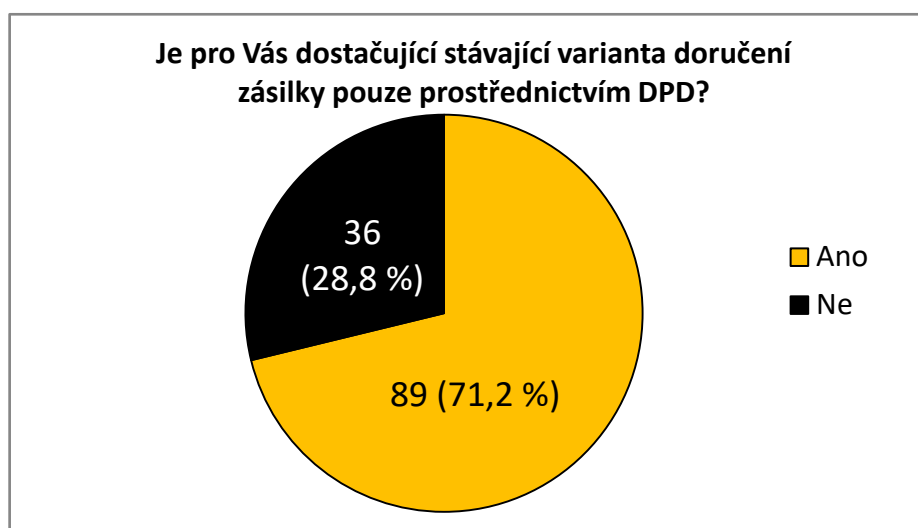


Graf 25 Hodnocení spokojenosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Z výsledků je patrná převládající spokojenost s nákupem v e-shopu analyzované společnosti. Pro účely následujícího textu se rozumí spokojeností ti respondenti, kteří hodnotili jednotlivé otázky odpovědí 4 = spokojen/a či 5 = velmi spokojen/a. Celkem 75,8 % respondentů vyjádřilo svoji spokojenost s přehledností e-shopu, 71 % respondentů bylo spokojeno se šířkou nabízeného sortimentu a 76,6 % respondentů bylo celkově spokojeno s celým nákupním procesem. V těchto případech nejčastěji hodnotili respondenti známkou 4 = spokojen/a. U následujících dvou otázek převládala známka 5 = velmi spokojen/a. Spokojenost s včasným doručením nepoškozeného zboží vyjádřilo 80,6 % respondentů a spokojenost s kvalitou zboží 75,8 % všech respondentů. Procentuální podíl velmi nespokojených zákazníků se pohybuje u všech odpovědí okolo 11 %. Při postupné analýze odpovědí jednotlivých respondentů bylo zjištěno, že zákazníci, kteří hodnotili známkou 1 = velmi nespokojen/a, zpravidla takto označili všech pět otázek.

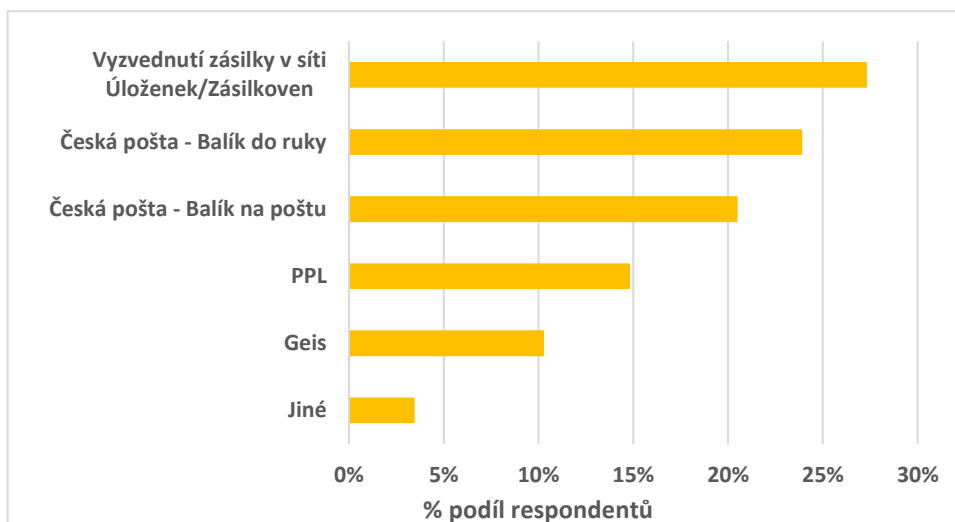
Zlepšení stávajícího stavu

Z analýzy použitelnosti vyplynulo výrazné omezení ve způsobu platby a doručení zásilky pouze na jedinou možnost, a proto byli respondenti podrobena dotazu, zda jim tento stav vyhovuje, nebo by rádi uvítali rozšíření portfolia o další možnosti. Nejdříve byli respondenti dotázáni, zda jim vyhovuje stávající varianta doručení zásilky pouze prostřednictvím dopravce DPD, odpovědi zobrazuje graf č. 26.



Graf 26 Spokojenost pouze s jedním dopravcem v podobě DPD (Zdroj: vlastní zpracování)

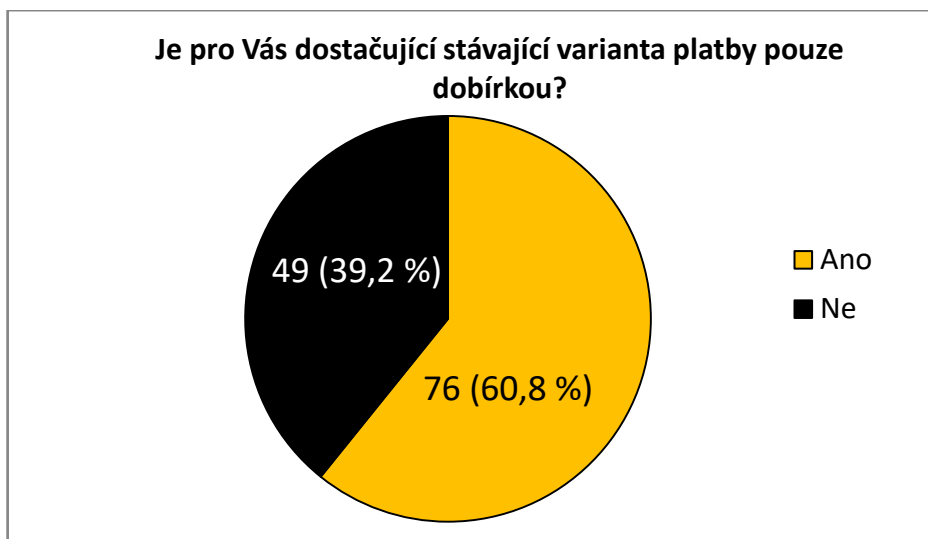
Celkem 71,2 % respondentů vyjádřilo spokojenost se stávajícím stavem, kdy není možné volit z více způsobů dopravy a neshledávají proto potřebu jejich portfolio rozšiřovat. Zbylých 28,8 % respondentů, kteří současný stav hodnotí jako nevyhovující, preferují následující varianty zachycené v grafu č. 27, ze kterých mohli volit v dotazníkovém šetření.



Graf 27 Způsoby rozšíření portfolio dopravců (Zdroj: vlastní zpracování)

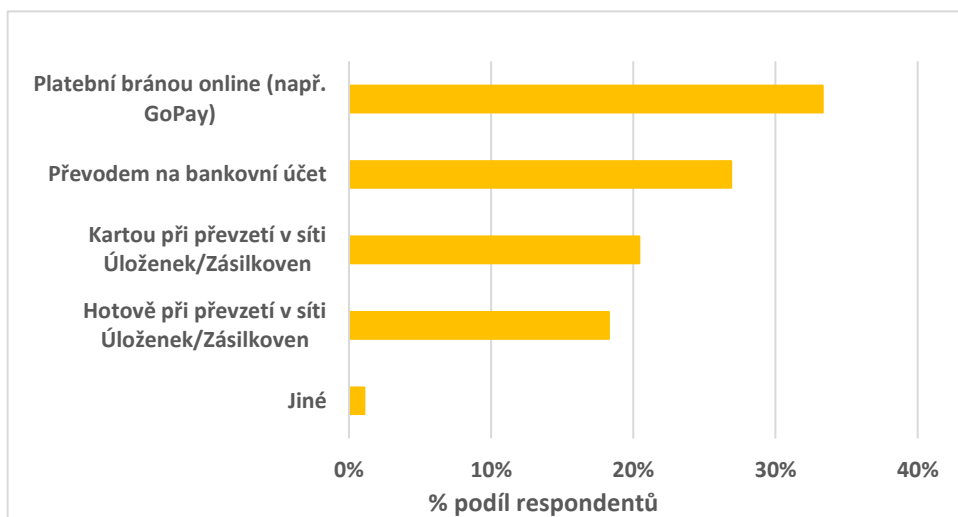
Z dotazníkového šetření vychází jako nejoblíbenější varianta v současnosti hojně využívané sítě Úloženek/Zásilkoven (27,3 %), do kterých si nechávají zákazníci balíčky zasílat. Obliba vychází nejen z úspory nákladů na dopravu, ale i možnosti vyzvednutí zásilky na určeném místě, a to po celou provozní dobu pobočky. Zákazníci dále preferují Českou poštu (23,9 % balík do ruky, potažmo 20,5 % u balíku na poštu), PPL nachází oblibu u 14,8 % respondentů a Geis (10,2 %). Variantu „jiné“ shodně označili respondenti ze Slovenské republiky, kteří vyjádřili preference dopravci UPS.

Další otázka v kategorii směřovala na rozšíření možností způsobů platby, v současnosti omezených pouze na dobírku. Respondenti nejdříve odpovídali, zda jim stávající varianta vyhovuje, odpovědi jsou zachyceny v grafu č. 28.



Graf 28 Spokojenost s platbou pouze na dobírku (Zdroj: vlastní zpracování)

Dosažené výsledky se shodují se statistikami ČSÚ. Respondenti potvrzují svoji oblibu platby na dobírku a 60,8 % z nich neshledává důvod portfolio způsobu platby rozšiřovat. Z výsledku je patrné, že omezení platby pouze na dobírku respondentům vadí více, než předchozí omezení pouze na jednoho dopravce. Zbylých 39,2 % respondentů, kteří se vyjádřili pro rozšíření portfolio způsobů platby, preferují dle dotazníkového šetření následující varianty zachycené v grafu č. 29.

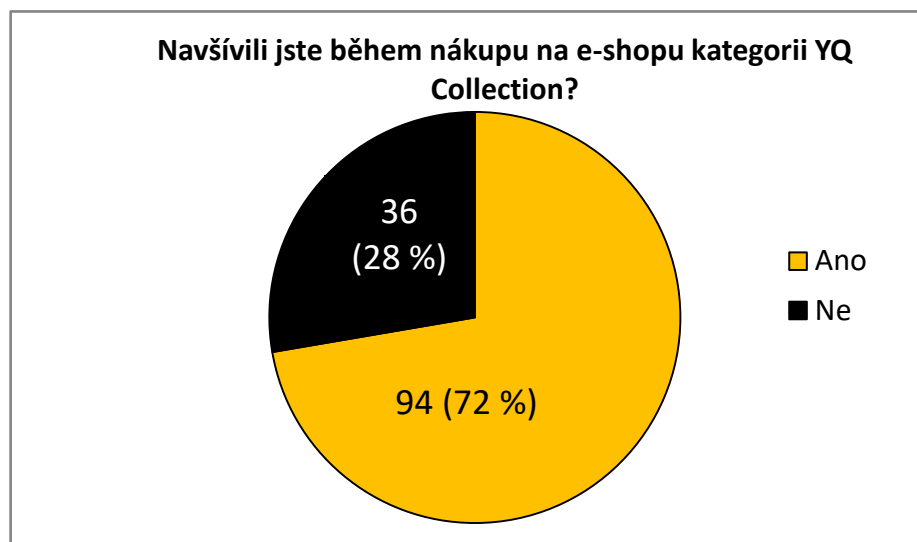


Graf 29 Rozšíření portfolio způsobů platby (Zdroj: vlastní zpracování)

Respondenti vyjádřili svoji přízeň nejvíce online způsobům platby, přičemž preferují platební brány (33,3 %) a převod na bankovní účet (26,9 %). Výsledky jsou zcela

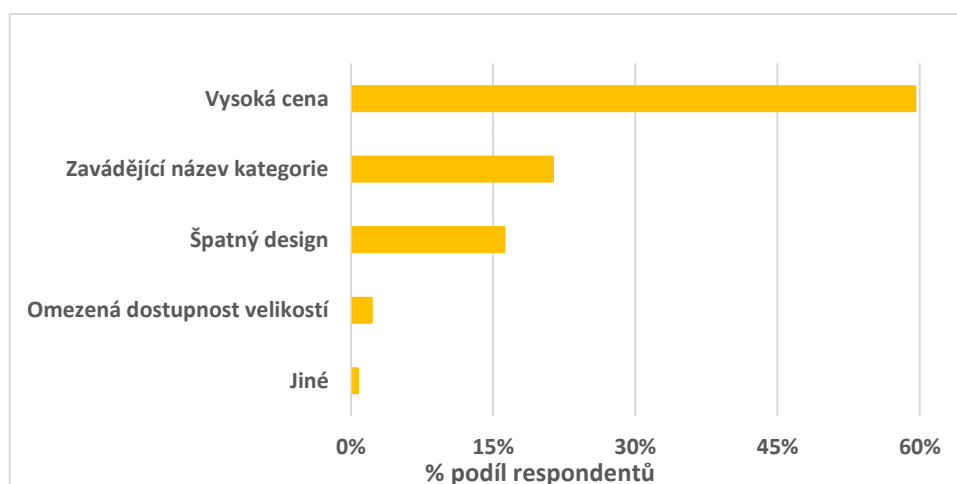
logické. Respondenti, kteří se nespokojí s offline platbou na dobírku, vyjádřili svoje preference bezhotovostnímu platebnímu styku.

Poslední otázka v kategorii směřovala na produktovou řadu YQ Collection, která ve sledovaném období dosahovala i přes vysokou návštěvnost takřka nulové prodeje. Respondenti se nejdříve vyjádřili, zda kategorii vůbec navštívili, odpovědi zachycuje graf č. 30.



Graf 30 Návštěvnost kategorie YQ Collection (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkem 72 % respondentů se vyjádřilo, že dotazovanou kategorií během pobytu na e-shopu navštívilo. Tito respondenti následně hodnotili faktory, které je od nákupu zboží v kategorii YQ Collection odradily. Výsledky zachycuje graf č. 31.



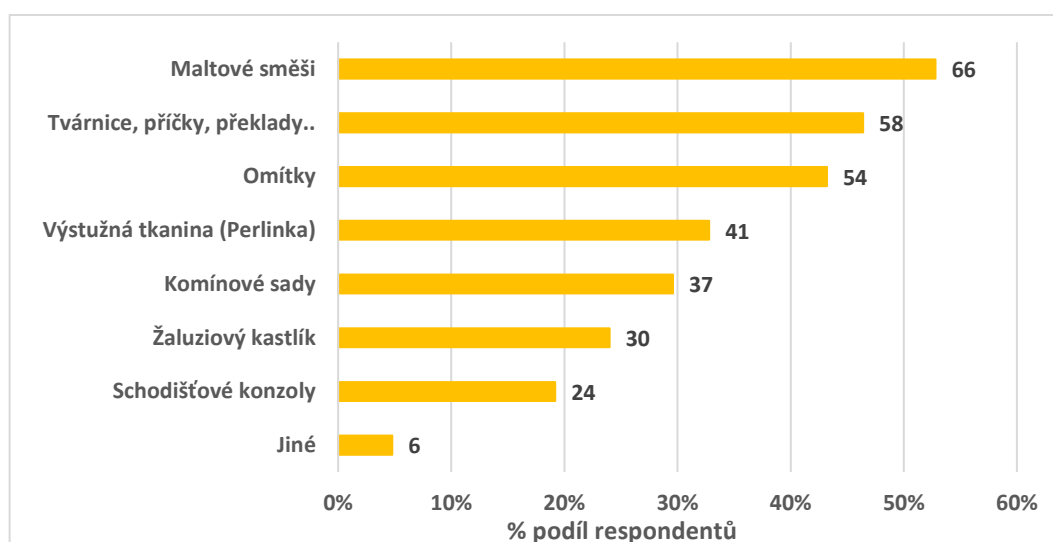
Graf 31 Odrazující faktory od koupě zboží z kategorie YQ Collection (Zdroj: vlastní zpracování)

Takřka 60 % respondentů shledalo nejvíce omezujícím faktorem vysokou cenu, která je od nákupu zboží v kategorii YQ Collection odradila. Dalším faktorem, který respondenty odradil, je zavádějící název kategorie (21,3 %). Respondenti se domnívali, že v kategorii naleznou jiné zboží. Posledním faktorem, který respondenty od nákupu odradil a přesáhl 15 % hranici, je špatný design nabízeného zboží.

Rozšíření nabízeného sortimentu

Závěrečná a zároveň nejobsáhlejší část marketingového průzkumu měla za cíl zjistit, o které zboží a služby vyjadřují respondenti největší zájem a měly by tedy potenciál pro rozšíření nabízeného sortimentu. Kategorie obsahuje celkem 8 otázek, přičemž každá představuje samostatnou produktovou řadu.

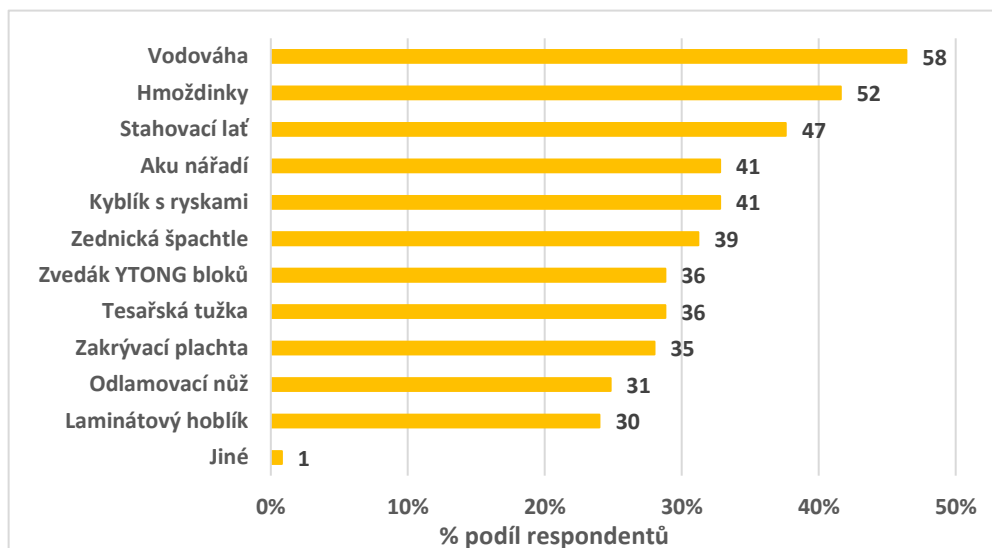
Na první otázku, zda by **využili možnosti zakoupit na e-shopu výrobky analyzované společnosti**, odpovídali respondenti následujícím způsobem zachyceným v grafu č. 32. Označit mohli 0 – 8 možností.



Graf 32 Zájem respondentů o zakoupení výrobků analyzované společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Možnost „Tvárnice, příčky, překlady..“ byla do dotazníkového šetření zařazena za účelem zjištění, zda by o ně zákazníci potenciálně projevíli zájem, ačkoliv se v současnosti jejich zařazení, vzhledem ke zmíněné strategii prodeje přes síť stavebnin, neuvažuje. Zájem o ně projevila téměř polovina dotázaných respondentů (46,4 %). Nejvíce respondentů (52,8 %) projevilo zájem o maltové směši, dalšími preferovanými výrobky jsou omítky (43,2 %) a výstužná tkanina (32,8 %).

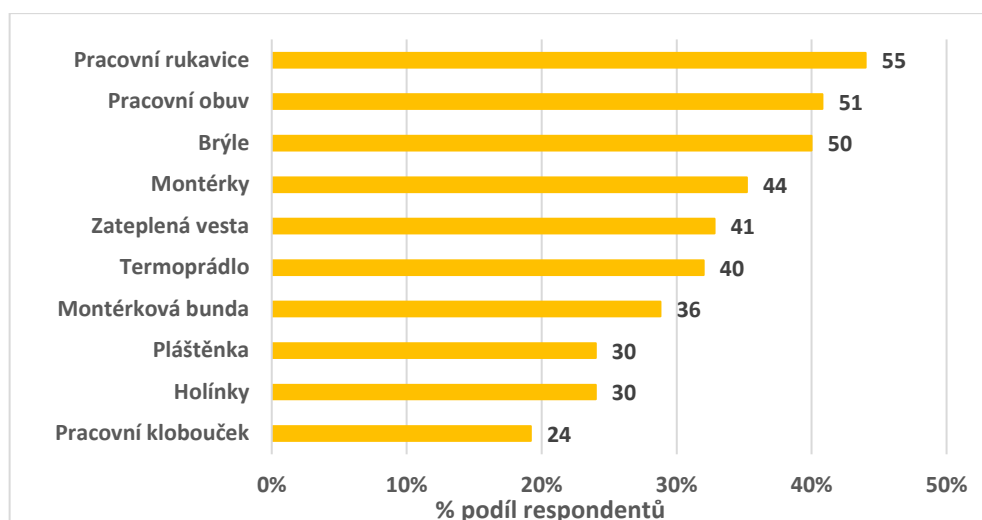
Další otázka směřovala na rozšíření portfolia o **nářadí a příslušenství**, preference respondentů zachycuje graf č. 33. Označit mohli 0 – 12 možností.



Graf 33 Zájem respondentů o rozšíření portfolia o nářadí a příslušenství (Zdroj: vlastní zpracování)

Neúspěšnějším zbožím se jeví vodováha, o kterou projevilo zájem 46,4 % všech dotázaných. Dalšími velmi úspěšnými artikly jsou hmoždinky (41,6 %), stahovací lať (37,6 %), aku nářadí (32,8 %), kyblík s ryskami pro správné míchání malty (32,8 %) a nad 30 % se dostala také zednická špachtle s 31,2 % odpovědí všech respondentů.

Třetí otázka marketingového průzkumu se týkala kategorie **pracovních oděvů a ochranných pomůcek**, které mají potenciál nahradit stávající neúspěšnou produktovou řadu YQ Collection. Otázka obsahovala celkem 11 možností, které respondenti hodnotili na škále od 0 do 9 dle zájmu o nabízené zboží, přičemž 0 značila nezájem a 9 naopak velký zájem. Na výsledcích byla následně provedena faktorová analýza, pomocí které byly nalezeny korelace mezi položkami v odpovědích jednotlivých respondentů. Po prozkoumání vzájemných vztahů byly zjištěny nejen preference o jednotlivé položky, ale i podklady pro tvorbu balíčků. Pro vzájemné porovnání položek v rámci produktové řady byly vybrány ty odpovědi, ve kterých respondenti hodnotili jednotlivé položky známkou 6 a více. Dosažené výsledky zobrazuje graf č. 34.



Graf 34 Zájem respondentů o zakoupení pracovních oděvů a ochranných pomůcek (Zdroj: vlastní zpracování)

Známkou 6 a více hodnotilo pracovní rukavice 44 % všech respondentů, pracovní obuv 40,8 %, brýle 40 %, montérky 35,2 %, zateplenou vestu 32,8 %, termoprádlo 32 % a 30 % hranici se blíží i montérková bunda s 28,8 % četností odpovědí všech respondentů. Výsledky provedené faktorové analýzy zachycuje tabulka č. 41.

Tab. 41 Výsledky faktorové analýzy (Zdroj: vlastní zpracování)

Položky	Faktory				
	1	2	3	4	5
Montérky	0,88	0,33	0,13	0,07	0,11
Montérková bunda	0,89	0,17	0,20	0,17	0,16
Zateplená vesta	0,85	0,19	0,21	0,13	0,19
Pracovní klobouček	0,18	0,19	0,19	0,92	0,12
Pracovní rukavice	0,23	0,85	0,23	0,10	0,14
Pracovní obuv	0,46	0,62	0,34	-0,04	0,33
Holínky	0,28	0,29	0,83	0,02	0,26
Pláštěnka	0,18	0,21	0,87	0,28	0,08
Termoprádlo	0,30	0,29	0,25	0,17	0,85
Brýle	0,23	0,78	0,19	0,30	0,14

Barevně vyznačeny jsou položky silně korelující s jednotlivými latentními faktory. První faktor představuje montérkové oblečení, druhý faktor pracovní ochranné pomůcky a třetí faktor ochranné pomůcky proti dešti. Další faktory již vzájemné vztahy mezi jednotlivými položkami nevysvětlují.

Další dvě otázky měly za úkol zjistit potenciální zájem respondentů o **odbornou literaturu o stavebnictví** a zakoupení **dárkových poukazů** na e-shopu. Výsledky zobrazují následující koláčové grafy č. 35 a 36.



Graf 35 Zájem respondentů o zakoupení odborné literatury o stavebnictví (Zdroj: vlastní zpracování)

O odbornou literaturu o stavebnictví respondenti projevili svůj zájem, a to celkem v 74 % případů, zbylých 32 respondentů (26 %) se vyjádřilo proti.

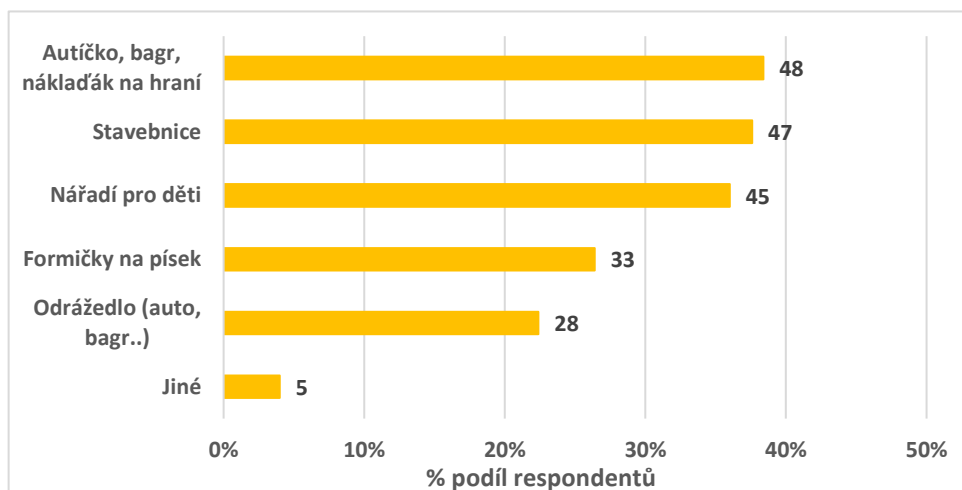


Graf 36 Zájem respondentů o zakoupení dárkových poukazů (Zdroj: vlastní zpracování)

Naopak o dárkové poukazy zájem projevilo pouze 38 respondentů, což představuje 30,6 % odpovědí. Nezájem projevilo téměř všech 70 % respondentů, kteří na otázku odpověděli. V internetových diskusích se po dárkových poukazech pídily převážně

ženy, které chtěly svým partnerům zakoupit specializované nářadí a nevěděly si s výběrem rady. Výsledky jsou v souladu s demografickým členěním respondentů dle pohlaví, kde ženy představují výraznou menšinu 8,8 %.

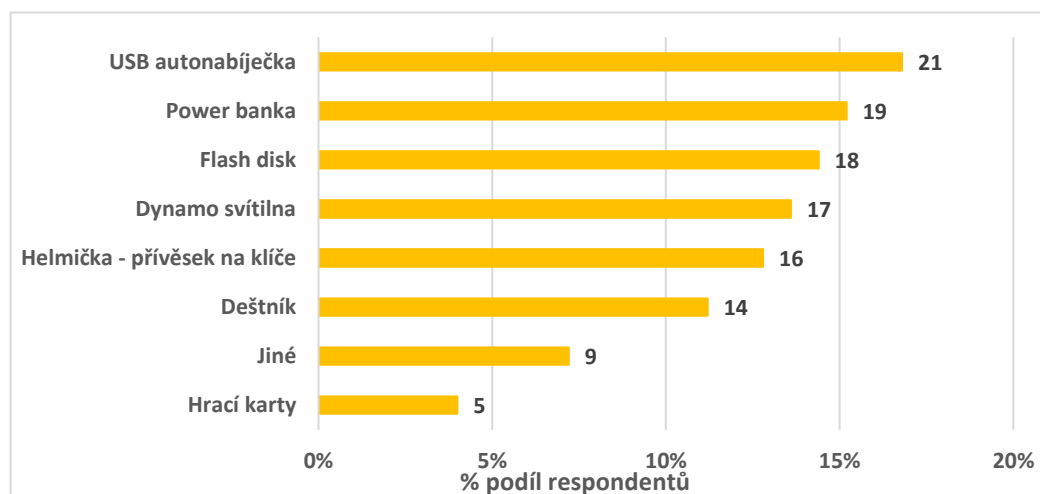
Další dotazovanou kategorií představují **hračky pro děti**, které jsou nabízeny na e-shopu mateřské společnosti. Respondenti mohli vybírat celkem z 0 – 6 nabízených možností a projevíli preference zachycené v grafu č. 37.



Graf 37 Zájem respondentů o zakoupení hraček pro děti (Zdroj: vlastní zpracování)

Více jak 30 % všech respondentů by pro svoje ratolesti pořídilo autíčko, bagr či nákladák na hraní (38,4 %), stavebnici (37,6 %) a nářadí na hraní (36 %).

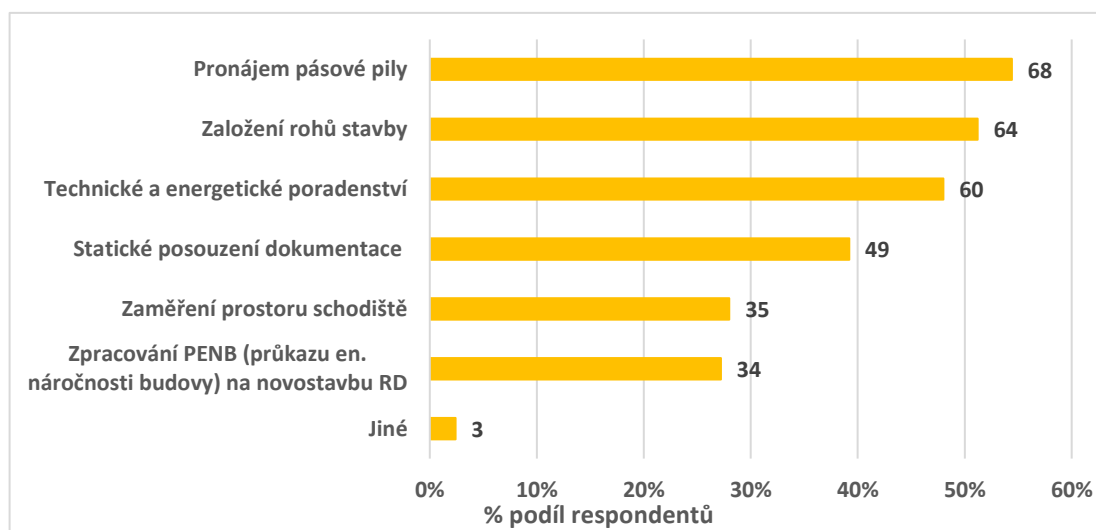
Předposlední dotazovanou kategorií představovaly propagační předměty, které jsou každoročně pořizovány oddělením marketingu. Respondenti vybírali z 0 – 7 možností. Výsledky zachycuje graf č. 38.



Graf 38 Zájem respondentů o zakoupení propagačních předmětů (Zdroj: vlastní zpracování)

Z kategorie propagačních předmětů nejvíce zaujala elektronika, a to USB autonabíječka (16,8 %), power banka (15,2 %) a flash disk (14,4 %). Žádný z nabízených artiklů však nepřekročil 20 % úspěšnost. Nižší zájem o tuto kategorii šel předpokládat, jelikož se jejich použitelnost nevztahuje přímo k práci s výrobky analyzované společnosti.

Závěrečná otázka dotazníkového šetření si kladla za cíl zjistit, zda by zákazníci projevíli zájem o možnost zakoupit na e-shopu i **služby**. Otázka vznikla z titulu rozšiřování portfolia nabízených služeb, které vzešlo v platnost s novým ceníkem k 1. 4. 2017. Respondenti vybírali z 0 – 7 možností. Výsledky zachycuje graf č. 39.



Graf 39 Zájem respondentů o zakoupení služeb (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie služeb respondenty zaujala, jednotlivé možnosti dosahovaly nejlepších výsledků v dotazníkovém šetření. Nejvýraznější zájem projevíli respondenti o pronájem pásové pily (54,4 %), založení rohů stavby (51,2 %), technické a energetické poradenství (48 %) a statické posouzení dokumentace (39,2 %).

3 Vlastní návrhy řešení

Závěrečná kapitola diplomové práce prezentuje návrhy vyplývající z marketingového průzkumu a provedených analýz, návrhy na optimalizaci použitelnosti e-shopu, webové analytiky a navrhované kanály pro využití online marketingu.

3.1 Produkt

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření byly učiněny v oblasti produktových řád následující závěry a z nich vyplývající doporučení. Dále byla stanovena předpokládaná prodejní cena jednotlivých položek.

V otázce neochoty nákupu zboží z **kategorie YQ Collection** se respondenti jasně vymezili vůči vysoké prodejní ceně. Zboží bylo nakoupeno od mateřské společnosti za vysoké pořizovací ceny a i jeho prodej za cenu s nulovým ziskem by se pohyboval nad úrovní cen substitutů. **Celou produktovou řadu by bylo vhodné z e-shopu stáhnout a jednotlivé artikly využívat jako propagační předmět k marketingovým účelům pro významné partnery.**

Rozšíření sortimentu o výrobky analyzované společnosti by bylo vzhledem k jejich povaze vhodné realizovat. Respondenti o nabízené položky projeví zájem a žádnou z nabízených možností vyloženě nezavrhl. Bylo by vhodné **zařadit všechny položky mimo zmíněné varianty „Tvárnice, příčky, překlady..“ a rozšířit o ně produktovou řadu produkty.** Společnost tyto produkty drží skladem, neexistuje proto důvod, proč by nemohlo dojít k navýšení objemu prodeje dalším distribučním kanálem. Dalším plusem je u této kategorie existence vyšší obchodní marže. Její výše u jednotlivých položek však nebyla z důvodu ochrany interních informací dovolena zveřejnit. Tabulka č. 42 zobrazuje položky pro zařazení na e-shop a jejich ceníkovou cenu bez DPH.

Tab. 42 Návrh položek pro rozšíření sortimentu produktů (Zdroj: vlastní zpracování dle 42)

Výrobky	Cena v Kč (bez DPH)	Výrobky	Cena v Kč (bez DPH)
Zdicí malta	124	Vnitřní stěrka hlazená	315
Vysprávková malta	450	Výstužná tkanina (Perlinka)	1 790
Zakládací tepelně izolující malta	244	Komínové sady	3 461
Omítka vnější tepelněizolační	490	Žaluziový kastlík	4 990
Omítka vnitřní tepelněizolační	370	Schodišťové konzoly	170

Rozšíření sortimentu o nářadí a příslušenství je dle výsledků dotazníkového šetření **navrhováno o položky, které zachycuje tabulka č. 43.** Prodejní ceny byly odvozeny na základě provedeného benchmarkingu sortimentu. Vodováha a kyblík s ryskami drží skladem marketingové oddělení společně s propagačními předměty. Jejich cena byla stanovena na základě průměrné obchodní marže.

Tab. 43 Návrh položek pro rozšíření sortimentu o nářadí a příslušenství (Zdroj: vlastní zpracování dle 98 a SAP)

Nářadí a příslušenství	Cena v Kč (bez DPH)
Vodováha Stabila	921
Hmoždinky - sada 25 ks	300
Stahovací lať	549
Kyblík s ryskami	337
Zednická špachtle	225
Aku nářadí (HILTI aku vrtačka)	3 206

V otázce zařazení hmoždinek je důležité, aby pověřené **osoby znalé technické realizace, zcela jasně vymezily přesné typy, které jsou nezbytné pro práci s pórobetonem.** Vybrané hmoždinky by **měly být následně zařazeny do nabídky e-shopu a měl by být jasně popsán účel jejich použití,** aby byla pro zákazníka orientace možná co nejjednodušší. Hmoždinky by bylo vhodné prodávat v sadách. Obdobná situace panuje v kategorii aku nářadí. Dle informací poskytnutých mistry probíhá spolupráce se společností Hilti, která prezentuje používání svého aku nářadí právě na pórobetonových tvárnících analyzované společnosti. **Oddělení nákupu by mělo se zmíněnou společností jednat, pokusit se navázat spolupráci a případně poptat kompletní portfolio hmoždinek a aku nářadí použitelného pro práci s pórobetonem.** Další možné dodavatele představuje dle doporučení mistrů společnost Fischer u hmoždinek a Würth u aku nářadí, se kterou spolupracuje mateřská společnost. Stahovací lať a zednickou špachtli by bylo vhodné společně poptat u jednoho ze stávajících tuzemských dodavatelů nářadí.

Pracovní oděvy a ochranné pomůcky by bylo na základě odpovědí respondentů **vhodné rozšířit položky zachycené v tabulce č. 44.** Tyto položky představují nově vytvořenou produktovou řadu a jejich prodejní ceny vychází z realizovaného benchmarkingu sortimentu. Montérky a pracovní rukavice drží skladem marketingové oddělení a jejich cena byla stanovena na základě průměrné obchodní marže.

Tab. 44 Návrh položek pro vytvoření produktové řady pracovních oděvů a ochranných pomůcek (Zdroj: vlastní zpracování dle 100, 101 a SAP)

Pracovní oděvy a ochranné pomůcky	Cena v Kč (bez DPH)
Montérky	469
Montérková bunda	461
Zateplená vesta	445
Brýle	42
Pracovní rukavice	105
Pracovní obuv	455
Termoprádlo	451

Dle výsledků faktorové analýzy **by bylo vhodné sestavit následující balíčky položek** zachycené v tabulce č. 45.

Tab. 45 Návrh sad dle výsledků faktorové analýzy (Zdroj: vlastní zpracování dle 100, 101 a SAP)

Sady dle výsledků faktorové analýzy	Položky	Cena v Kč (bez DPH)
Montérkové oblečení 1	Montérky, bunda	669
Montérkové oblečení 2	Montérky, vesta	658
Pracovní ochranné pomůcky	Rukavice, obuv, brýle	433

Cena za balíčky byla stanovena na základě slevy z ceny, kterou analyzovaná společnost aplikuje na v současnosti nabízenou sadu nářadí. Z hlediska volby dodavatelského subjektu se jako ideální varianta nabízí poptat všechny položky u stávajícího dodavatele propagačních předmětů, který dodává montérky a pracovní rukavice a pokusit se tak srazit pořizovací cenu z titulu většího objemu objednaného zboží.

Zájem o **odbornou literaturu o stavebnictví** projevil 74 % respondentů, a proto **by bylo vhodné o tuto produktovou řadu nabídku e-shopu rozšířit**. Je třeba zařadit takové tituly, které se věnují výstavbě rodinného domu z pórobetonu či přímo z tvárnice značky analyzované společnosti, obecné postupy při výstavbě svépomocí a tituly věnující se výstavbě energeticky úsporných domů. Na základě předprůzkumu a zpětné vazby kompetentních zaměstnanců firmy a průzkumu trhu, je navrhováno zařazení následujících titulů zachycených v tabulce č. 46.

Tab. 46 Návrh položek pro zařazení odborné literatury o stavebnictví (Zdroj: vlastní zpracování dle 93)

Odborná literatura o stavebnictví	Cena v Kč (bez DPH)
Stavební postup v kostce	86
Stavba rodinného domu krok za krokem	379
Stavba a užívání nízkoenergetických domů	379

Zařazení **dárkových poukazů** by bylo i přes 30,6 % úspěšnost v dotazníkovém šetření vhodné vyzkoušet, jelikož tato varianta nese pouze minimální náklady a zákazníci ji vyloženě nezavrhlí. Vycházíme z předpokladu, že s rostoucím počtem ženského zákaznického portfolia, poroste ochota dárkové poukazy pro své partnery pořizovat. Bylo by **vhodné zařadit poukazy o nominální hodnotě 500 Kč, 1000 Kč a 2000 Kč**, zasílat tyto poukazy poštou **v exkluzivně vyhlížejším provedení**, přičemž každý poukaz by obsahoval svůj specifický kód, který by šel následně uplatnit v nákupním košíku. Poutavý vzhled poukazů je nutné prezentovat přímo na e-shopu, aby podnítil rozhodování zákazníka o jeho pořízení.

V otázce zařazení **hraček pro děti** by bylo vhodné **vytvořit novou produktovou řadu a rozšířit nabízený sortiment o následující položky** zachycené v tabulce č. 47. Stanovené ceny vycházejí z realizovaného benchmarkingu sortimentu.

Tab. 47 Návrh položek pro vytvoření produktové řady hračky pro děti (Zdroj: vlastní zpracování dle 98)

Hračky pro děti	Cena v Kč (bez DPH)
Autíčko, bagr, nákladák na hraní	294
Stavebnice	247
Nářadí pro děti	134

Propagační předměty jsou marketingovým oddělením primárně drženy za jiným účelem, než kterým je prodej formou elektronického obchodu. V porovnání s ostatními dotazovanými kategoriemi dle očekávání nedosáhly takových výsledků, **část respondentů však zájem projevila, jejich zařazení není spojeno s dodatečnými náklady a i nízký objem prodeje povede ke zvýšení obrátu e-shopu, proto by se měla analyzovaná společnost k tomuto kroku odhodlat**. Strategii nabízet propagační předměty na e-shopu by bylo vhodné realizovat pouze za situace, pokud je jejich držba vzhledem k propagačním účelům nevyhnutelná. Prodejní ceny navrhovaných předmětů byly vypočteny na základě průměrné obchodní marže nabízeného zboží a jsou zachyceny v tabulce č. 48. Pořizovací ceny nebylo z důvodu ochrany interních informací dovoleno zveřejnit.

Tab. 48 Návrh položek pro vytvoření produktové řady propagační předměty (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Propagační předměty	Cena v Kč (bez DPH)
USB autonabíječka	81
Power banka	320
Flash disk 16 GB	355
Dynamo svítilna	111
Helmička - přívěsek na klíče	33
Deštník	280

Naopak zájem o zařazení **služeb** do nabídky e-shopu projevila výrazně širší základna respondentů, a proto by se **k tomuto kroku měla analyzovaná společnost odhodlat**. Dle interních informací služby navíc generují vyšší obchodní marži, než je tomu u prodávaného zboží. Konkrétní služby včetně jejich ceny zachycuje tabulka č. 49.

Tab. 49 Návrh konkrétních služeb pro zařazení do sortimentu e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování dle 42)

Služby	Cena v Kč (bez DPH)
Pronájem pásové pily / den	300
Založení rohů stavby	5000
Technické a energetické poradenství / hod	700
Statické posouzení dokumentace / hod	700
Zaměření prostoru schodiště	3 250
Zpracování PENB (průkazu en. náročnosti budovy) na novostavbu RD	3 900

Se zařazením služeb do portfolia e-shopu je nutné v jejich prezentaci na hlavní doméně vytvořit jasně viditelný odkaz, který by dovedl návštěvníka na e-shop pro následnou konverzi dané doplňkové služby.

3.1.1 Optimalizace nabízených položek

Při analýze dodavatelů a skladu e-shopu byla zjištěna přítomnost položky hladítko Multipor, která není nabízena na e-shopu v produktové řadě nářadí a **bylo by vhodné ji do nabídky zařadit**. Dále byla zjištěna nízká prodejní cena položky gumová palička, která je na e-shopu nabízena za nižší než pořizovací cenu. **Navrhovaná změna prodejní ceny** byla stanovena na základě průměrné obchodní marže souvisejícího zboží. Stejně tak byla stanovena prodejní cena pro položku hladítko Multipor.

Tab. 50 Optimalizace nabízených položek (Zdroj: vlastní zpracování dle SAP)

Položka	Cena v Kč (bez DPH)
Hladítko Multipor	223,92
Gumová palička	223,31

Vzhledem k takřka nulovým prodejům generovaným položkou pracovní přilba, které se ve sledovaném období prodaly pouze dva kusy, **by bylo vhodné tuto položku dále nenakupovat** a využít ji vzhledem k její povaze k marketingovým účelům. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo v otázce optimalizace sortimentu již rozebírané stažení řady YQ Collection z prodeje.

Z analýzy skladu e-shopu vyplynula také přítomnost položek rozpínavé montážní pěny a čističe Dryfix, které jsou v současnosti již mimo expiraci. Tyto produkty **by měly být ekologicky zlikvidovány**.

V otázce dodavatelských subjektů by mělo dojít **k jasnému nastavení pravidel**, aby byla vyřešena současná nejasná situace. Bude-li mít analyzovaná společnost nadále dovoleno vybírat dodavatelské subjekty, položky **pilový pás, vidiová pila, drážkovač, palička gumová, hoblík a hladítka Multipor** by měly být dle analýzy **dodavatelských subjektů nakupovány výhradně od stávajících tuzemských dodavatelů**, dojde tak k úspoře pořizovacích nákladů.

3.2 Cena

Předpokládané prodejní ceny navrhovaných položek byly definovány v předcházející kapitole. Následující text pojednává o návrzích a doporučeních, které povedou ke zvýšení ziskovosti na objednávku, jejíž výši v současnosti nejvíce ovlivňuje chybně nastavená úroveň hodnoty objednávky pro dopravu zdarma a vysoký podíl nákladů na lidskou práci.

3.2.1 Minimalizace dopravních nákladů

Snížení nákladů na dopravu se dle provedených analýz jeví jako jeden z klíčových faktorů pro zvýšení ziskovosti e-shopu. V současnosti chybně nastavená doprava zdarma na úrovni 990 Kč v kombinaci s vyššími výdaji na dopravu zboží, než je účtováno zákazníkům, přináší existenci vysokých dopravních nákladů. Pokud by ve sledovaném období byla **zvýšena hodnota objednávky pro dopravu zdarma**, podíl

těchto objednávek na celku by poklesl. Výsledky shrnuje tabulka č. 51, přičemž poslední sloupec „úspora nákladů“ představuje částku, o kterou by se navýšily dopravní tržby.

Tab. 51 Úspora nákladů zvýšením rozhodné částky pro dopravu zdarma (Zdroj: vlastní zpracování)

Rozhodná částka pro dopravu zdarma (Kč)	Počet objednávek	Podíl na celku (%)	Úspora nákladů (Kč)
1500	466	25,27	69 800
2000	236	12,80	92 800
2500	132	7,16	103 200
3000	72	3,90	109 200
4000	14	0,76	115 000

Je nutné počítat s variantou, kdy výrazné zvýšení hodnoty objednávky pro dopravu zdarma povede ke snížení tržeb, protože zákazníci nebudou motivováni k nákupu dodatečný položek v takovém objemu. Jako optimální varianta byla proto zvolena částka 2000 Kč.

Další úsporou dopravních nákladů by ve sledovaném období znamenala spolupráce se společností Uloženka. Jejím zavedení se podrobněji věnuje kapitola distribuce. Vycházejme z dotazníkového šetření a preference respondentů v oblasti způsobů dopravy, na jejichž základě byly stanoveny váhy, dle kterých byla přepočtena předpokládaná úspora nákladů zachycených v tabulce č. 52. Dodatečné náklady na svoz zboží na pobočku společnosti Uloženka snižují celkový ekonomický přínos varianty.

Tab. 52 Úspora nákladů z titulu spolupráce se společností Uloženka (Zdroj: vlastní zpracování)

Způsob doručení zásilky	Počet objednávek	Náklad na objednávku (Kč)	Úspora nákladů (Kč)
DPD přes Uloženku	738	94,00	26 677
Vyzvednutí zásilky v síti Uloženek/DPD point	461	55,00	34 652
Česká pošta - Balík do ruky	369	115,25	5 501
Česká pošta - Balík na poštu	277	108,55	5 979
Svoz zboží na pobočku	1 844	7,00	-12 908
Ekonomický přínos varianty	-	-	59 901

Optimalizace dopravních nákladů by na základě avizovaných skutečností **snížila jednotkové náklady vynaložené na provoz e-shopu z 486,55 Kč na 403,74 Kč**, což by ceteris paribus vedlo ke zvýšení zisku na objednávku z 34,03 Kč na **116,84 Kč**.

3.2.1 Optimalizace lidských zdrojů

Jak již bylo nastíněno ve SWOT analýze, rostoucí trend objednávek referentky přestávají vzhledem k pracovnímu vytížení hlavní pracovní náplní stíhat odbavovat a jeho navýšení by vedlo k prodlužování doby doručení do rukou zákazníka, **by bylo vhodné přijmout na závod v Chlumčanech brigádníka, který by se e-shopu pravidelně věnoval a byl by referentkám podřízen.** Využívání brigádníků je běžným trendem napříč odděleními analyzované společnosti. Brigádník by měl zároveň za úkol reportovat vedení marketingu výsledky e-shopu, aby byla zajištěna operativní odezva v případě jeho neočekávaného vývoje. Zároveň tak dojde k výraznému snížení mzdových nákladů na e-shop, jelikož brigádníci tvoří výrazně levnější pracovní sílu. Kvantifikaci přínosu navrhovaného opatření zobrazuje tabulka č. 53.

Tab. 53 Optimalizace lidských zdrojů (Zdroj: vlastní zpracování)

Optimalizace lidských zdrojů	Náklady (Kč)
Brigádník DPP (300h/rok) - mzda 100 Kč/h	90 000
Brigádník DPČ (250h/rok) - osobní náklad 119 Kč/h	89 250
Osobní náklad referentky – (2h týdně) - 230 Kč/h	35 880
Celkový náklad na pracovní sílu	215 130
Úspora nákladů přijetím brigádníka	132 170
Úspora nákladů na objednávku	71,68

Je počítáno s navýšením roční časové dotace u brigádníka o 50 hodin a zároveň jsou zakalkulovány 2 hodiny týdně, které se bude referentka e-shopu věnovat a komunikovat s brigádníkem či řešit případné nedostatky. Provedený výpočet vede ke zjištění, že optimalizace v oblasti lidských zdrojů by ve sledovaném období vedla ke snížení mzdových nákladů o 132 170 Kč, což představuje úsporu jednotkových nákladů na provoz e-shopu z 486,55 Kč na 414,87 Kč a vede tak ceteris paribus ke zvýšení zisku na objednávku z 34,03 Kč na **105,71 Kč**.

S tématem lidských zdrojů úzce souvisí současný stav e-shopu bez vymezené zodpovědnosti za jeho řízení a neexistence analýzy jeho fungování. Tento nedostatek lze hodnotit jako jeden z výrazných faktorů jeho zjištěné dlouhodobě nízké ziskovosti. Přenesením současné agendy na brigádníka by vedlo k uvolnění rukou referentek, které by se tak mohly více soustředit na otázky udržování skladové zásoby, komunikaci s oddělením marketingu a zejména aktualizaci nabídky zboží na e-shopu. Současná špatná komunikace mezi zainteresovanými odděleními způsobuje, že oddělení

marketingu drží položky, které by na e-shopu měly být nabízeny, ale referentky o těchto položkách nemají tušení a zároveň nemají kapacitu se problematice věnovat. Po zaučení brigádníka by bylo postupně vhodné na něj přenést veškerou agendu související s e-shopem.

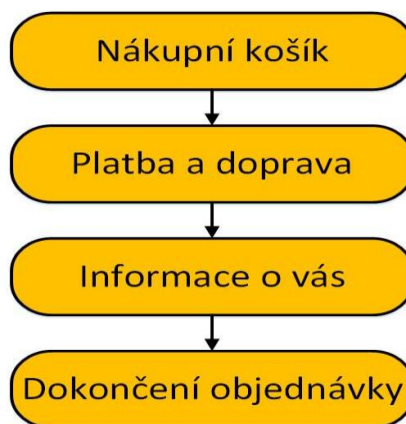
3.3 Komunikace

Následující kapitola pojednává o návrzích a doporučeních v oblasti webové analytiky a zejména návrhu online marketingové kampaně, pro jejíž úspěšné fungování vytváří optimalizace webové analytiky potřebný základ.

3.3.1 Optimalizace webové analytiky

Během zpracovávání analytické části a práce s nástrojem Google Analytics byly zjištěny nedostatky v nastavení, které by bylo vhodné odstranit. Následující doporučení se týká **nastavení služeb, které povedou k zefektivnění práce s tímto nástrojem a zvýšení kvality sbíraných dat.**

Webová analytika nemá definované **cíle**, které by u elektronického obchodu měly představovat dokončenou objednávku. Měla by být nastavena i cesta k tomuto cíli, abychom byli schopni analyzovat jednotlivé kroky zákazníka v nákupním procesu a zjistit tak, ve kterých fázích zákazníci e-shop opouštějí. Bude-li v některé fázi objednávkového procesu generována vysoká míra opuštění, je třeba se na ni zaměřit a odstranit případné nedostatky. Při využití víceúrovňového košíku v šablonách poskytovatele Shoptet.cz bude vhodné nastavit cestu k cíli na jednotlivé úrovně nákupního košíku, kterými zachycuje následující obrázek č. 7 (12, 84, 85).



Obr. 7 Úrovně nákupního košíku v řešení Shoptet.cz (Zdroj: vlastní zpracování dle 83)

Dále nejsou definovány **inzerční funkce**, které umožňují segmentovat publikum dle demografických údajů a zájmů, aby bylo možné v online kampaních vhodně zacílit. Inzerční funkce dále umožňují vytváření publika pro remarketing, který bude využíván v online propagaci e-shopu. Je třeba si uvědomit, že aktivací inzerční funkce pro sběr reklamních cookies vzniká provozovateli webu povinnost, vyžádat si souhlas od návštěvníka o tom, že budou tyto data získána a zpracována. Je vhodné definovat následující publikum pro remarketing:

- Návštěvníci, kteří zobrazili detaily nabízeného zboží,
- Návštěvníci, kteří nedokončili nákup, ale vložili položky do košíku,
- Zákazníci, kteří nákup uskutečnili,
- Zákazníci, kteří zakoupili určité položky.

Po aktivaci inzerční funkce bude třeba nastavit i zmíněný **remarketing**, aby bylo možné efektivně cílit na návštěvníky, kteří e-shop v minulosti navštívili. Využitím remarketingu bude dosaženo vyšší účinnosti online reklamy.

Nejsou nastaveny **filtry**, které umožňují odstranit z přehledů spamové stránky či vlastní návštěvy provozovatele. Dojde-li k jejich nastavení, nebude nadále docházet ke snižování kvality nasbíraných dat.

Nástroj Google Analytics není propojen s **Google AdWords** a **Search Console**. Propojení s AdWords je důležité z důvodu plánované online propagace a s tím spojeným měřením úspěšnosti realizovaných kampaní a návratnosti vynaložené investice. Propojení s Search Console umožní provozovateli e-shopu zjistit, jakého výkonu web ve vyhledávacích dosahuje a odstranit případné nedostatky (12, 86, 87, 88).

3.3.2 Online marketingová kampaň

Při realizaci online propagace je nutné si uvědomit základní filosofii, se kterou analyzovaná společnost na trhu vystupuje. Společnost si je vědoma skutečnosti, že nabízí dražší zboží než konkurence a chce v tomto trendu pokračovat. Společnost staví na své značce a image a předpokládá ochotu nakoupit dražší zboží u svých zákazníků, kteří se rozhodli realizovat výstavbu domu právě z pórobetonových tvárnic analyzované společnosti. Naším úkolem je dokázat tuto skutečnost komunikovat a vysvětlit

zákazníkům. Přesvědčit je o tom, že specializované nářadí a další sortiment právě od výrobce, jsou tou nejlepší volbou při výstavbě jejich vysněného domu.

Výrazný potenciál pro online propagaci představuje využití **remarketingu cílového publika hlavní domény**, která má v současnosti sběr dat pro remarketing v obsahové a vyhledávací síti aktivován. Doménu navštívilo ve sledovaném období bezmála 900 tisíc návštěvníků, což představuje průměrně takřka 25 000 nových návštěvníků za kalendářní měsíc, které můžeme s nabídkou e-shopu oslovit. Oslovení by bylo **vhodné uskutečnit s využitím AdWords display remarketingu** (forma plošné reklamy v obsahové síti), **Facebook remarketingu** na vlastně definované okruhy uživatelů a **direct mailingu**.

Remarketing návštěvníků e-shopu je vhodné rozdělit dle definovaného cílového publika a **pro každou skupinu vytvořit specifickou formu komunikace**.

- Návštěvníky, kteří zobrazili detaily jednotlivých položek oslovovat AdWords dynamickým display remarketingem a Facebook remarketingem, zobrazovat jim navštívené položky a argumentovat důvod nákupu.
- Návštěvníky, kteří již určité položky do košíku vložili, ale nedokončili požadovanou konverzi a z e-shopu odešli, je důležité k dokončení konverze pobízet.
 - **Do 24 hodin** od opuštění stránky informovat prostřednictvím personalizovaného direct mailingu o nedokončení objednávky s uvedením obsahu košíku a kontaktu na příslušnou osobu, která je schopna s výběrem zboží poradit a podnítit konverzi,
 - **Do 3 dnů** od první urgency motivovat zákazníka k nákupu formou poskytnutí slevy z prodejní ceny či doručením následující pracovní den, pokud dokončí objednávku do okamžiku, kdy referentka dopravu na následující den objednáva.
- Zákazníkům, kteří nakoupili určité položky, zobrazovat formou display remarketingu příslušenství, které se váže k jejich zakoupenému zboží a podnítit tak jejich konverzi.
- Cílové publikum zákazníků, kteří již nákup uskutečnili, je vhodné definovat z důvodu jejich vyloučení v cílení marketingových kampaní, abychom

zbytečně nezvyšovali náklady kampaně a neobtěžovali tyto zákazníky reklamou (88, 91, 92).

Z výsledků analýzy návštěvnosti bylo zjištěno, že nejvýraznější přísun zákazníků generují klíčová slova obsahující „yq“ či některá klíčová slova obsahující „pórobeton“, z důvodu specifického druhu zboží. Tato skutečnost vysvětluje neúspěch realizované PPC reklamy, která cílila na příliš obecná klíčová slova. Z uvedeného vyplývá, že by bylo vhodné zaměřit se na kvalitu návštěv a **PPC reklamou** zacílit na tyto klíčová slova, aby se výsledky ve vyhledáváních serveru Google, Seznam a Heureka.cz dostaly do popředí. Současná situace bez online propagace vede k tomu, že se zboží analyzované společnosti v Google nákupech, nabídce Zboží.cz a Heureka.cz ve výsledcích vyhledávání vůbec nezobrazuje.

Z analýzy nákupního chování vyplynulo, že zákazníci evidovaní v systému CRM nejčastěji nakupují na e-shopu cca do dvou měsíců před zahájením stavby nemovitosti a měsíc po jejím zahájení. Tito **uživatelé představují nejvýraznější potenciál uskutečnění konverze a je třeba je aktivně oslovovat**. Kampaň by měla být realizována ve třech krocích v podobě přímého marketingu:

- **60 dnů** před zahájením stavby – informovat zákazníka o existenci e-shopu a možnosti zakoupit specializovanou techniku přímo od výrobce,
- **30 dnů** před zahájením stavby – kontaktovat zákazníka s konkrétní nabídkou sortimentu,
- **15 dnů** před zahájením stavby, **v den zahájení** stavby a **10 dnů** po jejím zahájení – argumentovat nákup na e-shopu a motivovat zákazníka k jeho realizaci.

Celkové průměrné měsíční náklady na online kampaně shrnuje následující tabulka č. 54. Náklady byly konzultovány a stanoveny specialistou na online marketing. Předpokládané počty návštěv generované remarketingem vychází z již realizovaných kampaní značky. Náklady na PPC reklamy byly vypočteny dle četnosti vyhledávání relevantních klíčových slov, která byla zjištěna nástrojem Keyword Tool a jejich ceny za proklik v prostředí Google AdWords a Seznam Sklik, která byla zjištěna s využitím nástroje Marketing Miner. Důvodem nižší investice do PPC reklam na serveru Seznam je výrazně nižší průměrná cena za proklik daného klíčového slova, než je tomu

v prostředí Google AdWords. Konverzní poměry vycházejí z provedené analýzy návštěvnosti.

Tab. 54 Průměrné měsíční náklady navrhované online kampaně (Zdroj: vlastní zpracování dle 89, 90)

Forma online marketingu	Celkový náklad (Kč)	Počet návštěv	Konverzní poměr (%)	Počet objednávek	Tržby (Kč)
AdWords display remarketing	1 000	375	0,02	8	8 310
PPC Google + Google nákupy	1 000	300	0,07	20	21 606
PPC Seznam	600	180	0,07	12	12 964
Heureka.cz	200	32	0,07	2	2 305
Facebook remarketing	500	180	0,04	7	7 978
Celkem za měsíc	3 300	1 067	-	49	53 162

Z analýzy návštěvnosti vyplynul nárůst konverzního poměru v letních prázdninových měsících, kdy zákazníci nejčastěji stavbu realizují, a to při zachování stávajícího trendu měsíční návštěvnosti. V tomto období tedy roste kvalita návštěv a bylo by ji **vhodné podnítit zvýšením výdajů na online propagaci**, která je schopna v tomto období vygenerovat vyšší počet uskutečněných transakcí.

3.4 Distribuce

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření byly učiněny další závěry a doporučení, které se týkají e-shopu jako distribučního kanálu.

V otázce **rozšíření portfolia způsobů dopravy** je téměř 30 % nespokojených zákazníků výrazný podíl, a proto by měla analyzovaná společnost reagovat. Portfolio by bylo vhodné rozšířit o Českou poštu a spolupracovat se sítí Uloženek/Zásilkoven. Na základě prostudování nabídky společností Uloženka a Zásilkovna bylo zjištěno, že nabízí nejen vyzvedávání zásilek ve své síti, ale i doručování přímo do rukou adresáta za zvýhodněných podmínek společnostmi DPD a také Česká pošta, a to i ve variantě Balík na poštu. Vzhledem k existenci omezení rozměrů a hmotnosti u standardní zásilky, výrazně vyšších cen za zásilky nad 5 kg, svozu z místa provozovny od 360 zásilek/měsíc a nemožnosti platit na výdejním místě kartou, byla vzhledem k typologii nabízeného zboží zvolena varianta **spolupráce se společností Uloženka**, ačkoliv disponuje menší sítí výdejních míst. Dále je možné využít služeb kurýrní společnosti InTime a výdejních Poštomatů InPost, které provozuje (76, 77). Spolupráce přináší

následující možnosti doručení zásilky zachycené v tabulce č. 55, a to včetně nákladů spojených s jejich užíváním, přičemž ceny jsou zachyceny pro balík o hmotnosti 5 kg.

Tab. 55 Možnosti doručení zásilky přes Uloženku (Zdroj: vlastní zpracování dle 78, 80)

Uloženka	Cena v Kč (bez DPH)	Dobírka (bez DPH)
Uloženka, Uloženka partner, DPD pickup point	45,00	10,00
Česká pošta - Balík na Poštu	78,80	29,75
Poštomat InPost	45,00	1,5% doběrečného
Česká pošta - Balík do Ruky	85,50	29,75
DPD dopravní služby	80,00	24,00
IN TIME kurýr	75,00	25,00
Hromadný svoz na pobočku	7,00	-

Z uvedeného vyplývá, že uzavření spolupráce se společností Uloženka vyřeší veškeré dopravní služby. Bylo by vhodné **ukončit stávající využívání služeb DPD napřímo a využívat je v rámci sdílené dopravy pod záštitou Uloženky**, dojde tak v tomto případě k úspoře dopravních nákladů ve výši 26,17 Kč na objednávku. Službu vyzvednutí zásilky v Poštomatech InPost by nebylo vhodné zařadit, protože je výrazně omezen maximální rozměr balíčku (79).

Rozšíření portfolia způsobů platby kvituje téměř 40 % respondentů, což představuje výrazný podíl a je třeba se k tomuto kroku odhodlat. Jelikož mistři analyzované společnosti prodávají v místě stavby specializované nářadí, byla již provedena implementace EET do podnikového systému a nebude proto vytvářet omezující faktor při rozhodování, zda určité způsoby platby, nesoucí povinnost evidovat tržby, na e-shop zařazovat. Je tedy vhodné **zařadit všechny způsoby platby, které byly předmětem dotazníkového šetření**. V souvislosti se zařazením Uloženky se jedná o **platby hotově a kartou v síti jejich výdejních míst**, dále pak online způsoby platby, který mi jsou **převod na bankovní účet společnosti a možnost platby kartou zabezpečenou platební bránou GoPay**. Zařazení platební online brány GoPay vyvolá následující náklady zachycené v tabulce č. 56.

Tab. 56 Náklady na provoz platební brány GoPay (Zdroj: vlastní zpracování dle 81)

Platební brána GoPay	Cena v Kč (bez DPH)	
	Obrat do 15 000 Kč	Obrat nad 15 000 Kč
Správa platební brány - měsíc	190,00	zdarma
Platba kartou	2,2 % + 3,00	0,9 - 2,2 % + 3,00
Platba kartou mimo EHP	3,2 % + 5,00	1,9 - 3,2 % + 5,00
Vyúčtování a bankovní převod - měsíc	10,00	10,00

3.4.1 Použitelnost e-shopu

Na základě zjištění v provedených analýzách by bylo vhodné optimalizovat současný stavu e-shopu, a to za účelem zlepšení uživatelské přívětivosti a odstranění současných nedostatků. Dle doporučení specialisty na online marketing a webovou použitelnost byly vybrány stěžejní funkce a úpravy, stanovena jejich předpokládaná časová náročnost a vyčísleny jejich předpokládané náklady na implementaci v současném řešení e-shopu. Náklady jsou zachyceny v tabulce č. 57, přičemž je kalkulováno s průměrnou tržní cenou 800 Kč za hodinu práce programátora.

Tab. 57 Předpokládané náklady na implementaci navrhovaných funkcí do stávající verze e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Funkce a úpravy e-shopu	Předpokládaný náklad na implementaci (Kč)
XML zdroje pro vyhledávače zboží	5 000
Implementace platební brány	20 000
Optimalizace nákupního košíku	16 000
Online sledování stavu zásilky	20 000
Drobečková navigace	3 500
Úprava fontů	3 200
Formulář pro rychlé dotazování	4 000
Hodnocení položek	6 400
Implementace cross-sellingu	13 600
Responzivní design webu	25 000

Časová náročnost jednotlivých kroků a s tím spojené náklady vychází z existence zastaralého kódu e-shopu, do kterého nebude snadné nejnovější používané funkce a nástroje implementovat. V souvislosti s tímto omezením a vysokou nákladovou náročností **by bylo vhodné od úpravy stávajícího e-shopu abstrahovat a využít možnosti pronájmu nového e-shopu.** V současnosti existuje na trhu celá řada řešení, která již mají všechny zmíněné funkce implementovány. Pro účely analyzované

společnosti, v kontextu minoritního podílu na tržbách generovaného elektronickým obchodem, se tato zmíněná varianta jeví jako nejrozsudnější. Vytváření zcela nového e-shopu na míru, který by splňoval nejmodernější trendy a požadavky, by znamenalo investici v řádu sta tisíců korun.

Pro pronájem e-shopu **bylo vybráno řešení u společnosti Shoptet.cz**, která nabízí ve variantě PROFI veškeré funkce, které analyzovaná společnost potřebuje. Intuitivní administrace webu pro referentky, které tak budou mít možnost jednoduše přidat na web položku v momentě jejího naskladnění a nebude třeba zadávat požadavek externí firmě. Řešení Shoptet.cz dále umožňuje snadný dohled nad skladovými zásobami, prostředí pro evidenci objednávek, pokrytí všech zákonných požadavků spojených s EET, výběr z celé řady šablon, grafické úpravy do podoby firemního designu, nástroj pro direct mailing, cross-selling a mnoho dalších funkcí. Shoptet.cz nabízí variantu přesunu stávajícího e-shopového řešení na vlastní systém, společnost tak nepřijde o registrované zákazníky ani neztratí své vybudované pozice ve vztahu k vyhledávačům. Zavedení e-shopového řešení od společnosti Shoptet.cz s sebou nese náklady viz tabulka č. 58 (83).

Tab. 58 Náklady na vytvoření a pronájem e-shopu u společnosti Shoptet.cz (Zdroj: vlastní zpracování dle 83)

Pronájem e-shopu Shoptet.cz	Cena v Kč (bez DPH)
Měsíční pronájem - verze PROFI	1 490
Registrace do vyhledávačů zboží	1 645
Vytvoření nové podoby e-shopu	20 000

Uspořené prostředky výběrem řešení pronájmu je možné částečně využít pro účely online propagace a investovat do ní více prostředků, aby došlo k nárůstu konverzního poměru e-shopu.

U stávající verze e-shopu by do konce doby jeho provozu bylo vhodné dle zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, splnit informační povinnost a informovat spotřebitele v obchodních podmínkách o ČOI, včetně odkazu na jejich webové stránky.

3.5 Ekonomický přínos marketingové strategie

Je vycházeno ze skutečnosti, kdy se analyzovaná společnost rozhodne implementovat navrhované změny v červenci roku 2017. Následující tabulky zachycují předpokládaný

vývoj nákladů a tržeb e-shopu ve druhé polovině roku 2017 a celý následující rok 2018. Předpokládaný vývoj tržeb zachycuje tabulka č. 59.

Tab. 59 Předpokládané tržby e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Předpokládané tržby e-shopu (Kč)	2016	3-4Q/2017	2018
Růst tržeb - trend	909 718	528 873	1 205 773
Dopravní tržby - trend	28 600	17 000	39 400
Kampaň	-	324 688	649 377
Tržby celkem	938 318	870 561	1 894 549

V tabulce není zachycen předpokládaný nárůst tržeb způsobený rozšířením sortimentu v nabídce e-shopu. Tomuto problému se věnuje tabulka č. 60, která tyto tržby zobrazuje ve třech variantách, a to optimistické, realistické a pesimistické.

Tab. 60 Předpokládaný nárůst tržeb rozšířením sortimentu (Zdroj: vlastní zpracování)

Nárůst tržeb rozšířením sortimentu (Kč)	3-4Q/2017	2018
Optimistická varianta	676 268	1 581 559
Realistická varianta	468 185	1 094 926
Pesimistická varianta	208 082	486 634

Pro výpočet výsledku hospodaření je nezbytné kvantifikovat předpokládané náklady, zachycuje je tabulka č. 61.

Tab. 61 Předpokládané náklady e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Předpokládané náklady e-shopu (Kč)	2016	3-4Q/2017	2018
Pořizovací náklady - trend	532430	309533	705701
Provozní variabilní náklady - trend	364675	212007	483353
Pořizovací náklady - kampaň	-	190030	380060
Provozní variabilní náklady - kampaň	-	130157	260313
Provize platební bráně	-	2090	4616
VN celkem	897105	843817	1834043
Služby agentury	8010	-	-
Kampaň	-	19800	39600
Vytvoření nové verze e-shopu	-	2165	4329
Měsíční pronájem řešení	-	8940	17880
Platební brána	-	1200	2400
FN celkem	8010	32105	64209
Úspora nákladů vyvolaná zavedením navrhovaných opatření:			
Zvýšení hodnoty objednávky pro dopravu zdarma	-	-38423	-84849
Spolupráce se společností Uloženko	-	-24802	-54768
Optimalizace lidských zdrojů	-	-54724	-120845
Náklady celkem	905115	757972	1637790

Vytvoření nové podoby e-shopu předpokládá jeho fungování bez zásadnějších zásahů na následujících 5 let, a proto jsou tyto náklady rovnoměrně rozpuštěny. Položky, které způsobují úsporu nákladů z titulu zavedení navrhovaných opatření, představují přínos jednotlivých variant v závislosti na počtu předpokládaných objednávek v daném období. Předpokládaný nárůst nákladů způsobený rozšířením sortimentu v nabídce e-shopu je zachycen v tabulce č. 62, a to opět ve třech variantách.

Tab. 62 Předpokládaný nárůst nákladů rozšířením sortimentu (Zdroj: vlastní zpracování)

Nárůst nákladů rozšířením sortimentu (Kč)	3-4Q/2017	2018
Optimistická varianta	598476	1399631
Realistická varianta	414330	968975
Pesimistická varianta	184147	430656

Předpokládané zvýšení provize platební bráně, kterou musí společnost v případě zvýšení prodeje z důvodu rozšíření sortimentu uhradit, je již ve výsledcích zahrnuta a zvyšuje náklady dané varianty. Nyní je možné kalkulovat předpokládaný výsledek hospodaření v následujících obdobích, a to ve třech variantách. Výpočty zachycuje tabulka č. 63.

Tab. 63 Předpokládaný výsledek hospodaření e-shopu (Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření e-shopu (Kč)	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Celkem 3-4Q/2017	190381	166445	136525
Celkem 2018	438687	382709	312737
Na objednávku 3-4Q/2017	143,51	140,90	138,57
Na objednávku 2018	147,16	143,11	140,34

Z výsledků je patrný rostoucí zisk na objednávku mezi sledovanými obdobími, který je způsoben klesajícími průměrnými fixními náklady, vyvolanými růstem objemu prodeje, a to napříč všemi variantami. V porovnání s výsledkem hospodaření dosaženým v roce 2016, kdy e-shop generoval celkový zisk ve výši 33 203 Kč při 42,57 Kč zisku na objednávku, představují dopady navrhovaných opatření výrazně vyšší ziskovost e-shopu, a to jak v celkovém vyjádření, tak i na jednu objednávku. Přínos realistické varianty v druhém pololetí roku 2017 předpokládá dosažení zisku ve výši 166 445 Kč, a to při ziskovosti 140,90 Kč na objednávku. Předpokladem dosažení kalkulovaných výsledků je výrazné rozšíření sortimentu e-shopu, realizace online kampaně, úspora nákladů vyvolaná zvýšením hodnoty pro objednávku zdarma na úroveň 2000 Kč,

optimalizace v oblasti lidských zdrojů a spolupráce v otázce dopravy se společností Uloženka.

3.5.1 Návratnost investice marketingové kampaně

Na základě vypočtené ziskovosti na objednávku jsme schopni kalkulovat návratnost investice vynaložené na marketingovou kampaň. Předpokládejme realistickou variantu, která přináší 140,90 Kč na objednávku v druhém pololetí roku 2017, respektive 143,11 Kč na objednávku v roce následujícím. Vycházíme z průměrných měsíčních nákladů na kampaň ve výši 3 300 Kč a průměrného počtu 49 objednávek, které kampaň měsíčně vygeneruje. Výsledek výpočtu ukazatele ROI zachycuje tabulka č. 64.

Tab. 64 Návratnost investice marketingové kampaně (Zdroj: vlastní zpracování)

Návratnost investice marketingové kampaně	ROI (%)
3-4Q/2017	109,22
2018	112,50

Vypočtená hodnota ukazatele ROI vypovídá o 109,22 % návratnosti investice v případě druhé poloviny roku 2017 a 112,50 % návratnosti v roce 2018. Investovaná 100 Kč v druhé polovině roku 2017 vygeneruje 209,22 Kč a stejná částka v roce 2018 212,50 Kč. Předpokládané výnosy z marketingové kampaně převýší počáteční investici a je vhodné ji realizovat.

3.6 Sumarizace návrhů marketingové strategie

Nejdůležitější návrhy a doporučení pro revitalizaci e-shopu analyzované společnosti, včetně jejich předpokládaného přínosu, shrnuje z důvodu lepší přehlednosti následující tabulka č. 65.

Tab. 65 Sumarizace návrhů marketingové strategie (Zdroj: vlastní zpracování)

Návrhy marketingové strategie		
	Návrhy	Přínos
PRODUKT	Vyřazení neúspěšné produktové řady YQ Collection z nabídky e-shopu	Využití položek pro marketingové účely
	Rozšíření produktové řady produkty o další výrobky analyzované společností	Zvýšení tržeb e-shopu
	Rozšíření produktové řady nářadí o položky vyplývající z marketingového průzkumu a zjištěnou skladovanou položku hladítko Multipor	
	Zavedení produktových řad pracovní oděvy a ochranné pomůcky, odborná literatura o stavebnictví, dárkové poukazy, hračky pro děti, propagační předměty a služby	
	Ekologická likvidace montážní pěny a čističe Dryfix	Uvolnění kapacity skladu
CENA	Zvýšit prodejní cenu položky Palička gumová na 223,31 Kč bez DPH	Položka bude generovat zisk
	Zvýšení rozhodné částky pro dopravu zdarma na úroveň 2000 Kč	Snížení dopravních nákladů
	Spolupráce se společností Uloženska v otázce dopravy	
	Nákup vybraných položek od tuzemských dodavatelů	Snížení pořizovacích nákladů
	Optimalizace lidských zdrojů	Snížení mzdových nákladů
KOMUNIKACE	Optimalizace webové analytiky	Zvýšení kvality sbíraných dat a jejich existence pro využití v online propagaci
	Realizace online marketingové kampaně v podobě remarketingu, direct mailingu a PPC reklamy	Zvýšení kvality návštěvnosti e-shopu a s tím související růst objednávek
DISTRIBUCE	Rozšíření portfolia způsobů dopravy	Růst zákaznické spokojenosti
	Rozšíření portfolia způsobů platby	
	Pronájem nového řešení e-shopu na úkor implementace navrhovaných změn do řešení stávajícího	Úspora nákladů

Závěr

Diplomová práce se věnuje problematice revitalizace e-shopu a jejím hlavním cílem bylo na základě provedených analýz a vlastního průzkumu navrhnout vhodnou marketingovou strategii pro produktové řady nabízené na e-shopu vybrané společnosti. E-shop v současnosti není hlavním distribučním kanálem pro prodej pórobetonových tvárnic, nýbrž pouze pro prodej doplňkový a je v rozporu s dlouhodobou strategií společnosti tuto skutečnost nerespektovat. Za účelem navržení vhodné marketingové strategie musela být realizována podrobná analýza problému, jelikož se zaměstnanci analyzované společnosti e-shopu věnují pouze okrajově a nejsou aktivně sledovány jeho dosahované výsledky.

V analytické části práce se autor zaměřil na období 1. 1. 2014 – 31. 12. 2016. Základem analýzy vnitřního prostředí byla podrobná definice jednotlivých prvků marketingového mixu. Společnost v současnosti nabízí tři produktové řady, kterými jsou nářadí, YQ Collection a produkty. Pro jednotlivé položky byl zjištěn nejen objem prodeje a tržby, které generují, ale i jejich návštěvnost a konverzní poměr. S využitím informačního systému SAP byly zjištěny pořizovací ceny jednotlivých položek, na jejímž základě byla vypočtena průměrná obchodní marže. Analýza nákladů odhalila vysoký podíl osobních a dopravních nákladů, které výrazně ovlivňují ziskovost e-shopu. Jeden ze stěžejních problémů představuje příliš nízká rozhodná částka pro dopravu zdarma, která je nastavena pod úroveň průměrné ceny objednávky. V otázce komunikace e-shopu bylo zjištěno, že v současnosti kampaň aktivně neprobíhá, e-shop těží pouze z propagace hlavní domény a následných přímých návštěv. Dále byl identifikován a podrobně popsán distribuční řetězec a bylo zjištěno, že referentky jsou v současnosti natolik vytíženy, že v případě navýšení objemu prodeje by již nebyly schopny objednávky okamžitě odbavovat.

Pro účely analýzy vnějšího prostředí byl u mikroprostředí použit Porterův model pěti sil a metoda benchmarkingu. Bylo zjištěno, že hlavní konkurenti analyzované společnosti e-shop neprovozují, na trhu lze však narazit na širokou nabídku neoriginálního nářadí na pórobeton s výrazně nižší prodejní cenou. Analyzovaná společnost disponuje širokým portfoliem dodavatelských subjektů. Zákaznický segment představují nejčastěji kutilové ve věku 25 – 34 let. Zákazníci e-shopu se k nákupu

nejčastěji uchylují dva měsíce před plánovaným zahájením stavby nemovitosti a měsíc po jejím zahájení. Nejčastěji nakupují v letních měsících, kdy konverzní poměr přesahuje hranici 4 %, přičemž objednávka obvykle obsahuje 1 – 6 položek. Nejvýraznější podíl na přístupech na e-shop zaujímají odkazy z jiných webu, zejména hlavní domény společnosti a přístupy z vyhledávačů. Benchmarking sortimentu byl realizován za účelem zjištění nových položek, které by měly potenciál pro rozšíření sortimentu analyzované společnosti.

Za účelem zjištění současného stavu makroprostředí podniku byla provedena PEST analýza. Byly zjištěny legislativní požadavky na provozovatele e-shopu, rostoucí výstavba rodinných domů i přes propad v odvětví stavebnictví, vybavenost tuzemských domácností internetem, rostoucí trend nákupů na internetu a jeho hojné využívání na mobilních telefonech.

Pro čely zjištění použitelnosti e-shopu bylo provedeno uživatelské testování, ze kterého vyplynuly nedostatky e-shopu zejména v oblasti nákupního košíku, optimalizace pro mobilní telefony a absence celé řady funkcí, které uživatelé v současnosti považují za standard. Sumarizaci zjištěných skutečností v analytické části diplomové práce zachycuje SWOT analýza, ze které vyplývají klíčové strategie pro zpracování návrhové části.

Na základě testování použitelnosti a provedeného benchmarkingu sortimentu byl sestaven předprůzkum, kterému byli podrobeni mistři a obchodní zástupci společnosti. Účelem interního předprůzkumu bylo zúžení portfolia dotazovaných položek pro realizaci vlastního marketingového průzkumu, ve kterém bylo dotázáno všech 758 zákazníků, kteří v roce 2016 na e-shopu nakoupili. Snahu o zvýšení návratnosti dotazníku podněcovala soutěž o ceny v hodnotě 500 Kč pro každý 10. kompletně vyplněný dotazník. Následně byly výsledky marketingového průzkumu vyhodnoceny a na jejich základě byly navrženy vhodné položky pro rozšíření sortimentu e-shopu a úpravy pro zlepšení jeho použitelnosti.

Výsledky dotazníkového šetření potvrdily nezájem zákazníků o zboží z kategorie YQ Collection z důvodu vysoké prodejní ceny, kterou by bylo vhodné z e-shopu stáhnout a využít ji pro marketingové účely. Kategorie produkty by měla být naopak rozšířena o vlastní výrobky, o které zákazníci projeví výrazný zájem. Rozšíření sortimentu je

navrhováno i u produktové řady nářadí. Dále je navrhováno zavedení produktových řad pracovních oděvů a ochranných pomůcek, a to včetně balíčků, které byly sestaveny na základě výsledků faktorové analýzy, odborné literatury o stavebnictví, dárkových poukazů, hraček pro děti, propagačních předmětů a služeb. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynula nespokojenost respondentů se současným omezením pouze na jednoho dopravce, a proto byla navržena spolupráce se společností Uloženska, která povede nejen k rozšíření portfolia dopravců, ale i úspoře dopravních nákladů. Stejně tak bude rozšířena nabídka způsobů platby za objednávku, která byla doposud omezena pouze na dobírku.

Při analýze dodavatelů byla zjištěna přítomnost položky hladítko Multipor, která nebyla na e-shopu vůbec nabízena, proto bylo navrženo její zařazení. Dále byla zjištěna prodejní cena položky palička gumová pod úrovní ceny pořizovací, a proto bylo navrženo zvýšení její prodejní ceny na úroveň 223,31 Kč bez DPH. Již expirované produkty Dryfix bylo navrženo ekologicky zlikvidovat a byly vybrány položky, jejichž nákup od tuzemských dodavatelů povede ke snížení pořizovacích nákladů.

Navržené snížení nejvýraznějších nákladových položek povede ke zvýšení ziskovosti e-shopu. Nejzásadnější roli představuje zvýšení hodnoty pro objednávku zdarma na úroveň 2000 Kč, zavedení již zmíněné spolupráce se společností Uloženska a přijetí brigádníka na závod v Chlumčanech, který se bude e-shopu naplno věnovat a představuje výrazně levnější pracovní sílu.

Během zpracovávání analytické části byly zjištěny nedostatky v nastavení nástroje Google Analytics, a proto byla navržena tento nedostatek odstranit. Je nezbytné definovat cíle a cesta k dosažení tohoto cíle, měly by být definovány inzertní funkce, nastaven remarketing, filtry a propojení Google Analytics s Google AdWords a Search Console.

Navrhovaná online kampaň je postavena na značce a image analyzované společnosti a klade si za cíl zvyšování kvality návštěv. Klade si za cíl využití remarketingu cílového publiky hlavní domény, kterou měsíčně navštěvuje 25 000 nových uživatelů. Dále remarketingu návštěvníků e-shopu, PPC reklamy a direct mailingu zákazníku evidovaných v podnikovém informačním systému CRM, kteří realizují výstavbu nemovitosti. Následně byly vyčísleny předpokládané průměrné měsíční náklady na kampaň.

Z analýzy použitelnosti vyplynula skutečnost zastaralé verze e-shopu, do které nebude snadné implementovat navrhované funkce, jelikož by varianta nesla vysoké náklady na práci programátora. Bylo proto navrženo od úpravy stávající verze e-shopu abstrahovat a pronajmout nové řešení od společnosti Shoptet.cz, která ve variantě PROFI nabízí veškeré potřebné funkce.

Na závěr diplomové práce byl kvantifikován přínos navrhované marketingové strategie, a to ve variantě optimistické, realistické a pesimistické. Realistická varianta představuje zvýšení ziskovosti na objednávku z 34,03 Kč na 140,90 Kč v druhé polovině roku 2017 a 143,11 Kč v roce 2018. Dále byla vypočtena předpokládaná návratnost investice do online kampaně a pro přehlednost byly do tabulky shrnuty nejdůležitější návrhy a doporučení.

Seznam použité literatury

1. SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
2. KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
3. DRUCKER P. F. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: HarperBusiness, 1993. 864 p. ISBN 978-08-873-0615-0.
4. FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.
5. KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
6. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. 2013. 269 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
7. HINDLS, R., S. HRONOVÁ a R. HOLMAN. *Ekonomický slovník*. Praha: C. H. Beck, 2003. 620 s. ISBN 80-7179-819-3.
8. HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. 368 s. ISBN 80-247-0447-1.
9. QLUTCH. How to write an executive summary. *Qlutch.com* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-01]. Dostupné z: <http://www.marketingmo.com/strategic-planning/how-to-write-an-executive-summary/>
10. KAŠÍK, M. a K. HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. 264 s. ISBN 978-80-7408-100-2.
11. KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
12. MIKULÁŠKOVÁ, P. a M. SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. 160 s. ISBN 978-80-251-4383-4.
13. KOTLER, P. a G. ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 14th ed. Harlow: Pearson, 2012. 637 p. ISBN 978-0-273-75243-1.
14. MARKETINGMIX. The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained. *Marketingmix.co.uk* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <http://marketingmix.co.uk/>
15. MANAGEMENT MANIA. Web Marketing mix 4S. *Managementmania.com* [online]. © 2011-2016 [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/en/web-marketing-mix-4s>
16. JANOUGH, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.
17. KOTLER, P. and K. L. KELLER. *Marketing management*. 14th edition. New Jersey: Pearson. Education, 2012. 658 p. ISBN 978-0-13-210292-6.
18. ALL ABOUT COOKIES. What is a cookie? *Allaboutcookies.org* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.allaboutcookies.org/cookies/>
19. NETMBA. Situation Analysis. *NetMBA.com* [online]. © 2002-2010 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.netmba.com/marketing/situation/>

20. PORTER, M. E. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. 2nd ed. New York: Free Press, 1998. 592 p. ISBN 978-06-848-4146-5.
21. BUSINESS BALLS. PEST market analysis. *Businessballs.com* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm>
22. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
23. KERIN, R. A., S. W. HARTLEY a W. RUDELIUS. *Marketing*. 12th edition. New York: McGraw-Hill Education, 2015. 740 s. ISBN 978-0-07-786103-2.
24. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počtem uživatelů internetu jsme přeskočili Evropu. *Czso.cz* [online]. © 2016 [cit. 2016-12-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/poctem-uzivatelu-internetu-jsme-preskocili-evropu>
25. SUCHÁNEK, P. *E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*. Praha: Ekopress, 2012. 144 s. ISBN 978-80-86929-84-2.
26. EGER, L., J. PETRÝL, H. KUNEŠOVÁ, M. MIČÍK a M. PEŠKA. *Marketing na internetu*. Plzeň: ZČU, 2015. 158 s. ISBN 978-80-261-0573-2.
27. FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
28. MARKETINGOVÉ NOVINY. Benchmarking má v marketingu své nezastupitelné místo. *Marketingovenoviny.cz* [online]. © 2001-2017 [cit. 2016-12-14]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_1680/
29. SYNEK, M., P. MIKAN a H. VÁVROVÁ. *Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce*. Vyd. 3., přeprac. Praha: Oeconomica, 2011. 70 s. ISBN 978-80-245-1819-0.
30. ALTOS. Analýza použitelnosti. *Seo-altos.altos.cz* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-16]. Dostupné z: <http://seo-altos.altos.cz/analiza-pouzitelnosti/>
31. ALTOS. Analýza návštěvnosti. *Seo-altos.altos.cz* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-16]. Dostupné z: <http://seo-altos.altos.cz/analiza-navstevnosti/>
32. DATA MIND. Analýza nákupního košíku. *Datamind.cz* [online]. © 2009-2018 [cit. 2016-12-16]. Dostupné z: <http://www.datamind.cz/cz/rozvoj-zakazniku/analiza-nakupniho-kosiku>
33. KAUSHIK, Avinash. *Webová analytika 2.0: kompletní průvodce analýzami návštěvnosti*. Brno: Computer Press, 2011. 456 s. ISBN 978-80-251-2964-7.
34. *Online marketing*. Brno: Computer Press, 2014. 212 s. ISBN 978-80-251-4155-7.
35. MASHABLE. Clickstreams: What They Are and Why You Should Track Them. *Clickstreams.com* [online]. © 2005-2017 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://mashable.com/2009/08/25/clickstreams/#KDR.We.QEgqP>
36. INVESTOPEDIA. What is Return of Investment - ROI. *Investopedia.com* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp>
37. ADAPTIC. ROI. *Adaptic.cz* [online]. © 2005-2017 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/roi/>
38. GOOGLE. Návratnost investic. *Google.com* [online]. © 2017 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: https://support.google.com/partners/answer/1722066?hl=cs&ref_topic=2799775

39. SPIR. Zadavatelé v loňském roce investovali do internetové reklamy téměř 20 miliard korun. *Inzertnivykony.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: <http://www.inzertnivykony.cz/>
40. MARKETINGOVÉ NOVINY. Sociální média v ČR jsou prostředkem kontaktů s přáteli, ale také významným zdrojem informací. *Marketingovenoviny.cz* [online]. © 2001-2017 [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/socialni-media-v-cr-jsou-prostredkem-kontaktu-s-prateli-ale-take-vyznamnym-zdrojem-informaci/>
41. ADAPTIC. Virální marketing. *Adaptic.cz* [online]. © 2005-2017 [cit. 2017-01-22]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/viralni-marketing/>
42. YQ. *Ytong.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <http://www.ytong.cz/>
43. JUSTICE. Veřejný rejstřík podle subjektů. *Justice.cz* [online]. © 2012-2015 [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma?ico=64832988>
44. ACOMWARE. Průvodce Google Analytics pro začátečníky. *Acomware.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-01-27]. Dostupné z: <https://blog.acomware.cz/pruvodce-google-analytics-pro-zacatecniky/>
45. PORFIX. Chci sadu ručního náradí. *Porfix.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-01]. Dostupné z: <http://www.porfix.cz/proc-porfix/sluzby/chci-sadu-rucniho-naradi/>
46. WIENERBERGER. Produkty. *Wienerberger.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-01]. Dostupné z: http://wienerberger.cz/produkty?wb_condition=ProductType:1366325100302
47. HINDLS, R. *Statistika pro ekonomy*. 8. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 420 s. ISBN 978-80-86946-43-6.
48. MŮJ PRVNÍ ESHOP. *Mujprvnieshop.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: <http://www.mujprvnieshop.cz/>
49. SEO LINHART. Analýza použitelnosti. *Seolinhart.cz* [online]. © 2010-2014 [cit. 2017-02-06]. Dostupné z: <http://www.seolinhart.cz/nabidka-sluzeb/analyza-pouzitelnosti/>
50. MARTIN MATĚJKA. 11 znaků důvěryhodného internetového obchodu. *Martinmatejka.cz* [online]. © 2016 [cit. 2017-02-06]. Dostupné z: <https://www.martinmatejka.cz/11-znaku-duveryhodneho-internetoveho-obchodu.html>
51. JAN KVASNÍČKA. Inovace a novinky na českých i zahraničních eshopech. *Kvasnickajan.cz* [online]. © 2010-2012 [cit. 2017-02-06]. Dostupné z: <http://blog.kvasnickajan.cz/inovace-a-novinky-na-ceskych-i-zahranicnich-eshopech/>
52. JAK ZATEPLIT YQ. *Jakzateplitytong.cz* [online]. © 2014-2017 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://jakzateplitytong.cz/>
53. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci* [online]. Praha: 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/50104893/062004-16c.pdf/443e2843-2566-4848-bf27-db72a610fe43?version=1.2>

54. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Chytré telefony zvyšují počet uživatelů internetu. *Czso.cz* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/chytre-telefony-zvysuji-pocet-uzivatelu-internetu>
55. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Internetové prodeje dynamicky rostou. *Czso.cz* [online]. © 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/internetove-prodeje-dynamicky-rostou>
56. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Informační společnost v číslech* [online]. Praha: 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/44822349/061004-16_opr.pdf/8ec2e5f9-8127-42bf-87b8-b212ea4f3f51?version=1.1
57. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Jednotlivci v České republice nakupující přes internet v letech 2005 - 2016* [online]. 2016 [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/33117171/0620041665+.pdf/15bbbf36-d773-404f-8886-e51299c9b91b?version=1.0>
58. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Tvorba a užití HDP - 4. čtvrtletí 2016. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2016>
59. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vývoj ekonomiky České republiky v 1. až 3. čtvrtletí 2016* [online]. Praha: 2016 [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32906844/320193-16q3a.pdf/84398d3e-0f4a-41f5-87e6-7de12e3f32ba?version=1.0>
60. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Domácnosti utrácují, ekonomika roste. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domacnosti-utraceji-ekonomika-roste>
61. ECONOMIA. Růst české ekonomiky letos zrychlí, odhaduje Evropská komise. Rizika jsou v zahraničí. *Aktualne.cz* [online]. © 1999-2017 [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ek-rust-ceske-ekonomiky-letos-zrychli-na-2-6-procenta/r~33121d68f1d811e681eb0025900fea04/>
62. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Stavebnictví – časové řady. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/sta_cr
63. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Bytová výstavba, stavební povolení a stavební zakázky - časové řady. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/bvz_cr
64. SOCR ČR. Práce je dost. Nezaměstnaných má česká ekonomika nejméně v EU. *Socr.cz* [online]. © 2015 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/prace-je-dost-nezamestnanych-ma-ceska-ekonomika-nejmene-v-eu/>
65. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Inflace - druhy, definice, tabulky. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
66. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Zpráva o inflaci* [online]. Praha: 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2017/2017_I/download/zoi_I_2017.pdf
67. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2016. *Czso.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z:

- <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2016>
68. MARKETINGOVÉ NOVINY. V Česku má nejvíce uživatelů YouTube a Facebook. *Marketingovenoviny.cz* [online]. © 2001-2017 [cit. 2017-03-06]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/v-cesku-ma-nejvice-uzivatelu-youtube-a-facebook/>
 69. MŮJ PRVNÍ ESHOP. Právní náležitosti eshopu. *Mujprvnieshop.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.mujprvnieshop.cz/pravni-nalezitosti-eshopu/>
 70. PRÁVO PRO PODNIKATELE. Jak připravím svůj e-shop na EET? *Pravopropodnikatele.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://pravopropodnikatele.cz/elektronicka-evidence-trzeb-eshopu/>
 71. PRÁVO PRO PODNIKATELE. 22 informací, které musí obsahovat obchodní podmínky e-shopu. *Pravopropodnikatele.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://pravopropodnikatele.cz/22-informaci-ktere-musi-obsahovat-obchodni-podminky-eshopu/>
 72. APEK. Novinka v zákoně na ochranu spotřebitele pomůže řešit mimosoudně spotřebitelské spory. Obchodníci se musí připravit! *Apek.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.appek.cz/clanky/novinka-v-zakone-na-ochranu-spotrebitelu-pomuze-re>
 73. ČESKÁ OBCHODNÍ INSPEKCE. Mimosoudní řešení spotřebitelských sporů. *Coi.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.coi.cz/cz/spotrebitel/prava-spotrebitelu/mimosoudni-reseni-spotrebitelskych-sporu-adr/>
 74. FINANČNÍ SPRÁVA. Online platby. *Etrzby.cz* [online]. © 2016-2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/Online-platby>
 75. PRÁVO PRO PODNIKATELE. Business to business. *Pravopropodnikatele.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://pravopropodnikatele.cz/pravni-pojmy/b2b-business-business/>
 76. ZÁSILKOVNA. Přehled služeb a cen. *Zasilkovna.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/eshopy/sluzby>
 77. ULOŽENKA. Profesionální dopravní a logistické služby pro e-commerce. *Ulozenka.cz* [online]. © 2010-2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.ulozenka.cz/pro-eshopy>
 78. ULOŽENKA. Ceník přepravních služeb. *Ulozenka.cz* [online]. © 2010-2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://www.ulozenka.cz/pro-eshopy/cenik>
 79. INPOST. Jak to funguje? *Postomaty.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://postomaty.cz/cz/jak-to-funguje/o-sluzbe>
 80. Emailová korespondence s Annou Fučíkovou [online]. 25. 4. 2017. info@ulozenka.cz
 81. GOPAY. Kolik stojí platební brána. *Gopay.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-04-26]. Dostupné z: <https://www.gopay.com/www/cs/cenik.html>
 82. GOOGLE. Test použitelnosti v mobilech. *Google.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-07]. Dostupné z: <https://search.google.com/search-console/mobile-friendly>
 83. SHOPTET. *Shoptet.cz* [online]. © 2008-2017 [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/>

84. GOOGLE. Příklady cílů typu Cílová adresa URL. *Google.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: https://support.google.com/analytics/answer/1116091?hl=cs&ref_topic=6150929
85. MARKETING PPC. Google Analytics tajemství zbavené – měření cílů, transakcí e-shopu a pokročilé reporty. *Marketingppc.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.marketingppc.cz/marketing/google-analytics-mereni-cilu-transakci-eshopu-pokrocile-reporty/>
86. GOOGLE. Co je to Search Console? *Google.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <https://support.google.com/webmasters/answer/4559176?hl=cs>
87. GOOGLE. Inzertní funkce. *Google.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <https://support.google.com/analytics/answer/3450482?hl=cs>
88. ADAPTIC. Co je remarketing. *Adaptic.cz* [online]. © 2005-2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/remarketing/>
89. KEY TOOLS. *Keywordtool.io* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://keywordtool.io/>
90. MARKETING MINER. *Marketingminer.com* [online]. © 2015-2017 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://www.marketingminer.com/>
91. FACEBOOK. Možnosti cílení Facebook remarketingu. *Facebook.com* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://cs-cz.facebook.com/business/products/ads/ad-targeting>
92. GOOGLE. Kde se mohou reklamy v Obsahové síti zobrazovat. *Google.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://support.google.com/adwords/answer/2404191?hl=cs>
93. MARTINUS. Knihy o stavebnictví – Budovy, byty, domy. *Martinus.cz* [online]. © 2011-2017 [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <http://www.martinus.cz/knihy/technika-prumysl-ostatni-prumyslova-odvetvi-stavebnictvi-budovy-domy-byty>
94. MUNI. *Faktorová analýza* [online]. [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: https://is.muni.cz/www/98951/41610771/43823411/43823458/Analyza_a_hodnoc/44563155/00_Faktorova_analyza.pdf
95. YQ. *Eshop.ytong.cz* [online]. © 2011 [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <http://eshop.ytong.cz/>
96. TECHLAMONT PROFESSIONAL. Náradí na montáž a úpravy pórobetonu. *Techlamont-professional.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <https://www.techlamont-professional.cz/naradi-na-porobeton/>
97. STAVBADÍLNA.CZ. *Stavbadilna.cz* [online]. © 2015-2017 [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: https://stavbadilna.cz/search?controller=search&orderby=position&orderway=desc&search_query=p%C3%B3robeton&submit_search=
98. YQ. *Ytong-werkzeugshop.de* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <http://www.ytong-werkzeugshop.de/shop/>
99. DEK. Náradí a nástroje. *Dek.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-19]. Dostupné z: <https://www.dek.cz/pobocka-praha-hostivar/produkty/vypis/4334-naradi-a-nastroje>
100. UNI HOBBY. *Unihobby.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <https://www.unihobby.cz/>

- 101.** HORNBACH. Stroje, nářadí a dílna. *Hornbach.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: https://www.hornbach.cz/cms/cs/cz/sortiment/pristroje_naradi_dilna.html
- 102.** SVÉPOMOCÍ. Jaké nářadí potřebuji pro stavbu svépomoci? *Svepomoci.cz* [online]. © 2009-2017 [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: <http://www.svepomoci.cz/stavba-domu/priprava-stavby/4568-video-jake-naradi-potrebuji-pro-stavbu-svepomoci.html>
- 103.** MODRÁ STŘECHA. Jaké nářadí jste nakupovali před začátkem stavby? *Modrastrecha.cz* [online]. © 2017 [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: <https://www.modrastrecha.cz/forum/volne-diskuse/jake-naradi-jste-nakupovali-pred-zacatkem-stavby/>

Seznam tabulek, obrázku, grafů a vzorců

Seznam tabulek

Tab. 1 Plánování sběru primárních údajů	25
Tab. 2 Stupeň korelační závislosti	26
Tab. 3 Složky marketingového mixu: 4P a 4C	29
Tab. 4 Objem prodeje a tržby za prodané zboží.....	49
Tab. 5 Objem prodeje a tržby z prodeje nejvýkonnějších artiklů	50
Tab. 6 Objem prodeje a tržby z prodeje nejméně výkonných artiklů	52
Tab. 7 Konverzní poměr položek náradí dle unikátních návštěv a nákupů	53
Tab. 8 Návštěvnost produktové řady YQ Collection	54
Tab. 9 Objem prodeje a tržby z prodeje produktů Multipor	54
Tab. 10 Konverzní poměr produktů Multipor dle unikátních návštěv a nákupů	55
Tab. 11 Prodejní ceny položek produktové řady náradí	56
Tab. 12 Prodejní ceny položek produktové řady YQ Collection	56
Tab. 13 Prodejní ceny položek produktové řady produkty	56
Tab. 14 Náklady vynaložené na provoz e-shopu	57
Tab. 15 Výsledek hospodaření e-shopu ve sledovaném období	57
Tab. 16 Úspěšnost PPC kampaně realizované v roce 2015	58
Tab. 17 Nabídka neoriginálního náradí v e-shopu Techlamont Professional	61
Tab. 18 Nabídka neoriginálního náradí v e-shopu Stavbadilna.cz.....	62
Tab. 19 Položky nakupované od dvou dodavatelských subjektů.....	62
Tab. 20 Segmentační formulář z nákupního košíku e-shopu	64
Tab. 21 Základní analytické informace o návštěvnosti e-shopu	65
Tab. 22 Konverzní poměr e-shopu v kalendářních měsících	65
Tab. 23 Počet prodávaných kusů v objednávce	66
Tab. 24 Přístupy na e-shop prostřednictvím odkazů z jiných webů	67
Tab. 25 Přístupy na e-shop prostřednictvím organického vyhledávání	68
Tab. 26 Nejvyhledávanější klíčová slova.....	68
Tab. 27 Nejúspěšnější klíčová slova dle konverzí	69
Tab. 28 Přímě navštěvované stránky e-shopu.....	70
Tab. 29 Nabídka náradí na e-shopu mateřské společnosti	84
Tab. 30 Nabídka příslušenství na e-shopu mateřské společnosti	85

Tab. 31 Nabídka bezpečnostních pomůcek na e-shopu mateřské společnosti.....	85
Tab. 32 Nabídka drobného náradí na e-shopu mateřské společnosti.....	85
Tab. 33 Nabídka hraček pro děti na e-shopu mateřské společnosti	86
Tab. 34 Nabídka zboží na e-shopu společnosti Stavebniny DEK.....	86
Tab. 35 Nabídka zboží na e-shopu UNI HOBBY a HORNBACH.....	87
Tab. 36 Náradí pro stavbu svépomocí.....	87
Tab. 37 Interní podněty k rozšíření sortimentu e-shopu	88
Tab. 38 Uživatelé podrobení testování použitelnosti.....	88
Tab. 39 SWOT analýza	94
Tab. 40 Hodnocení spokojenosti.....	98
Tab. 41 Výsledky faktorové analýzy	105
Tab. 42 Návrh položek pro rozšíření sortimentu produktů	109
Tab. 43 Návrh položek pro rozšíření sortimentu o náradí a příslušenství	110
Tab. 44 Návrh položek pro vytvoření produktové řady pracovních oděvů a ochranných pomůcek.....	111
Tab. 45 Návrh sad dle výsledků faktorové analýzy	111
Tab. 46 Návrh položek pro zařazení odborné literatury o stavebnictví	111
Tab. 47 Návrh položek pro vytvoření produktové řady hračky pro děti.....	112
Tab. 48 Návrh položek pro vytvoření produktové řady propagační předměty	113
Tab. 49 Návrh konkrétních služeb pro zařazení do sortimentu e-shopu.....	113
Tab. 50 Optimalizace nabízených položek	114
Tab. 51 Úspora nákladů zvýšením rozhodné částky pro dopravu zdarma.....	115
Tab. 52 Úspora nákladů z titulu spolupráce se společností Uloženska	115
Tab. 53 Optimalizace lidských zdrojů	116
Tab. 54 Průměrné měsíční náklady navrhované online kampaně.....	121
Tab. 55 Možnosti doručení zásilky přes Uloženko.....	122
Tab. 56 Náklady na provoz platební brány GoPay	123
Tab. 57 Předpokládané náklady na implementaci navrhovaných funkcí do stávající verze e-shopu	123
Tab. 58 Náklady na vytvoření a pronájem e-shopu u společnosti Shoptet.cz.....	124
Tab. 59 Předpokládané tržby e-shopu	125
Tab. 60 Předpokládaný nárůst tržeb rozšířením sortimentu.....	125

Tab. 61 Předpokládané náklady e-shopu	125
Tab. 62 Předpokládaný nárůst nákladů rozšířením sortimentu	126
Tab. 63 Předpokládaný výsledek hospodaření e-shopu	126
Tab. 64 Návrh investice marketingové kampaně	127
Tab. 65 Sumarizace návrhů marketingové strategie	128

Seznam obrázků

Obr. 1 Vnitřní a vnější prostředí	27
Obr. 2 Porterův model pěti sil.....	31
Obr. 3 SWOT analýza.....	35
Obr. 4 Reprezentativní vzorek položek řady YQ Collection.....	53
Obr. 5 Nedávno zobrazené produkty	91
Obr. 6 Optimalizace pro mobilní zařízení.....	92
Obr. 7 Úrovně nákupního košíku v řešení Shoptet.cz	117

Seznam grafů

Graf 1 Objem prodeje položky zednická lžice v kalendářních měsících.....	50
Graf 2 Objem prodeje položky spojka zdiva v kalendářních měsících	51
Graf 3 Objem prodeje položky pilka vidiová v kalendářních měsících.....	51
Graf 4 Objem prodeje položky drážkovač v kalendářních měsících	51
Graf 5 Objem prodeje položky vrták do pórobetonu v kalendářních měsících	52
Graf 6 Objem prodeje produktů Multipor.....	55
Graf 7 Segmentace návštěvníků dle pohlaví.....	64
Graf 8 Segmentace návštěvníků dle věku	64
Graf 9 Vývoj konverzního poměru v kalendářních měsících	66
Graf 10 Zdroje přístupu návštěvníků na e-shop.....	67
Graf 11 Vytvořené objednávky před zahájením stavby nemovitosti.....	71
Graf 12 Vytvořené objednávky po zahájení stavby nemovitosti	71
Graf 13 Index vývoje HDP v ČR 2005 – 2016.....	75
Graf 14 Index stavební produkce v ČR 2005 – 2016.....	76
Graf 15 Zahájená výstavba rodinných domů v ČR 2005 – 2016.....	76
Graf 16 Procentní podíl uživatelů internetu dle věkových skupin.....	78

Graf 17 Procentní podíl uživatelů internetu dle ekonomické aktivity	78
Graf 18 Procentní podíl uživatelů sociálních sítí dle věkových skupin.....	79
Graf 19 Procentuální podíl uživatelů internetu nakupujících online v období 2005 - 2016	80
Graf 20 Procentní podíl uživatelů nakupujících na internetu dle věkových skupin	81
Graf 21 Procentuální podíl uživatelů internetu prostřednictvím přenosných zařízení ..	82
Graf 22 Procento nakupujících využívající jednotlivé způsoby platby	83
Graf 23 Rozdělení respondentů dle pohlaví.....	97
Graf 24 Rozdělení respondentů dle věku.....	97
Graf 25 Hodnocení spokojenosti	98
Graf 26 Spokojenost pouze s jedním dopravcem v podobě DPD.....	99
Graf 27 Způsoby rozšíření portfolia dopravců.....	100
Graf 28 Spokojenost s platbou pouze na dobírku	101
Graf 29 Rozšíření portfolia způsobů platby	101
Graf 30 Návštěvnost kategorie YQ Collection	102
Graf 31 Odrážející faktory od koupe zboží z kategorie YQ Collection	102
Graf 32 Zájem respondentů o zakoupení výrobků analyzované společnosti.....	103
Graf 33 Zájem respondentů o rozšíření portfolia o náradí a příslušenství.....	104
Graf 34 Zájem respondentů o zakoupení pracovních oděvů a ochranných pomůcek .	105
Graf 35 Zájem respondentů o zakoupení odborné literatury o stavebnictví.....	106
Graf 36 Zájem respondentů o zakoupení dárkových poukazů.....	106
Graf 37 Zájem respondentů o zakoupení hraček pro děti	107
Graf 38 Zájem respondentů o zakoupení propagačních předmětů	107
Graf 39 Zájem respondentů o zakoupení služeb.....	108

Seznam vzorců

Vzorec 1: Konverzní poměr	40
Vzorec 2: Náklady na konverzi.....	40
Vzorec 3: Maximální cena za proklik	41
Vzorec 4: Návratnost investice	41

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Uživatelské testování použitelnosti	I
Příloha č. 2 – Direct mailing.....	II
Příloha č. 3 – Marketingový průzkum	III

Příloha č. 1 – Uživatelské testování použitelnosti

Otázky
Je z titulní strany patrné, kdo web provozuje a jaký sortiment na e-shopu naleznete?
Budí ve Vás e-shop věrohodný dojem?
Jak na Vás webová prezentace působí z hlediska barevnosti a čitelnosti?
Přijde Vám nákupní košík přehledný a srozumitelný?

Úkoly
Vyhledejte ve svém oblíbeném prohlížeči e-shop analyzované společnosti.
Vyhledejte na webu navigační menu.
Najděte na webu brusné hladítko a vložte ho do košíku.
Vraťte se na titulní stranu e-shopu.
Dále vložte do košíku ještě 2 pánské softshellové bundy.
Přikupte také izolační zdivo Multipor včetně malty.
Rozhodli jste se, že maltu nakonec pořizovat nebudete, vyjměte ji z košíku.
Dokončete objednávku v nákupním košíku.
V kategorii nářadí seřaďte položky dle ceny.
Rozšiřte množství zobrazovaných položek v kategorii.
Při nákupu zednické lžíce si nejste jisti rozměrem, zeptejte se provozovatele e-shopu.
Zaregistrujte se na e-shopu.
Chcete odstoupit od kupní smlouvy v zákonné lhůtě 14 dní.

Příloha č. 2 – Direct mailing

Vážení zákazníci,

chtěli byste **vyhrát praktické ceny Ytong v hodnotě 500 Kč**? Je to naprosto jednoduché, stačí vyplnit krátký dotazník, a každého desátého účastníka výhra nemine!

Rádi bychom zlepšili kvalitu e-shopu a zajímají nás vaše názory, poznatky a připomínky k uskutečněnému nákupu. Vyplnění krátkého dotazníku Vám zabere maximálně 5 minut a za Váš čas Vás odměníme. Každý v pořadí 10. kompletně vyplněný dotazník od nás obdrží praktické ceny Ytong v hodnotě 500 Kč. To se vyplatí, nemyslíte?

[Dotazník naleznete zde. Pust'te se s chutí do toho!](#)

V případě výhry Vás budeme neprodleně informovat.

Těšíme se na Vaše odpovědi.

Tým Ytong



Tato zpráva byla zaslána na vaši adresu ze společnosti Xella CZ, s. r. o.

Pokud už nechcete dostávat tyto zprávy, můžete se [odhlásit zde](#)

Vážený zákazník,

chceli by ste **vyhrať praktické ceny Ytong v hodnote 20 Eur**? Je to úplne jednoduché, stačí vyplniť krátky dotazník a každého desiateho účastníka výhra neminie!

Radi by sme zlepšili kvalitu e-shopu a zaujímajú nás Vaše názory, poznatky a pripomienky k uskutočnenému nákupu. Vyplnenie krátkeho dotazníku Vám zaberie maximálne 5 minút a za Váš čas sa odmeníme. Každý v poradí 10. kompletne vyplnený dotazník od nás obdrží praktické ceny Ytong v hodnote 20 Eur. To sa oplatí, nemyslíte?

[Dotazník nájdete tu. Pustíte sa s chuťou do toho!](#)

V prípade výhry Vás budeme neodkladne informovať.

Tešíme sa na Vaše odpovede.

Tým Ytong



Tato správa bola zaslaná na vašu adresu zo spoločnosti Xella Slovensko, spol. s r. o.

Ak už nechcete dostávať tieto správy, môžete sa [odhlásiť tu](#)

Příloha č. 3 – Marketingový průzkum

Spokojenost s nákupem v e-shopu YTONG



1) Demografické údaje

Pohlaví *

☐ Muž ☐ Žena

Věk *

☐ 18-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55-64 ☐ 65+

2) Hodnocení spokojenosti

	Velmi nespokojen/a	Nespokojen/a	Neutrální	Spokojen/a	Velmi spokojen/a
Byla pro vás orientace na e-shopu snadná a přehledná?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Byl/a jste spokojen/a se šířkou nabízeného sortimentu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Byl/a jste celkově spokojen/a s nákupem v e-shopu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dorazilo zboží včas a v pořádku?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Byl/a jste spokojen/a s kvalitou zakoupeného zboží?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3) Co pro Vás můžeme zlepšit?

Je pro Vás dostačující stávající varianta doručení zásilky pouze prostřednictvím DPD?

☐ Ano ☐ Ne

Pokud ne, zaškrtněte prosím způsoby doručení zásilky, které preferujete.

- ☐ Česká pošta - Balík do ruky ☐ PPL ☐ Vyzvednutí zásilky v síti Úloženek/Zásilkoven
☐ Česká pošta - Balík na poštu ☐ Geis ☐ Jiné (doplňte prosím)

Je pro Vás dostačující stávající varianta platby pouze dobírkou?

☐ Ano ☐ Ne

Pokud ne, zaškrtněte prosím způsoby platby, které preferujete.

- ☐ Převodem na bankovní účet ☐ Hotově při převzetí v síti Úloženek/Zásilkoven
☐ Platební bránou online (např. GoPay) ☐ Kartou při převzetí v síti Úloženek/Zásilkoven
☐ Jiné (doplňte prosím)

Navštívili jste během nákupu na e-shopu kategorii Ytong Collection?

☐ Ano ☐ Ne

Pokud ano, zaškrtněte prosím faktory, které Vás odradily od nákupu nabízeného zboží.

- ☐ Vysoká cena ☐ Špatný design
☐ Omezená dostupnost velikostí ☐ Zavádějící název kategorie
☐ Jiné

4) Co byste v nabídce e-shopu uvítal/a?

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu výrobky Ytong?

- ☐ Tvárnice, příčky, překlady.. ☐ Maltové směsi ☐ Výstužná tkanina (perlínka)
- ☐ Schodišťové konzoly ☐ Omítky ☐ Žaluziový kastlík
- ☐ Komínové sady ☐ Jiné (doplňte prosím)

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu nářadí a příslušenství?

- ☐ Vodováha ☐ Tesařská tužka ☐ Kyblík s ryskami
- ☐ Stahovací lať ☐ Odlamovací nůž ☐ Zakrývací plachta
- ☐ Zednická špachtle ☐ Hmoždinky ☐ Aku nářadí a další technika renomovaných značek (Např. HILTI, Fischer, Würth..)
- ☐ Laminátový hoblík ☐ Zvedák YTONG bloků ☐ Jiné (doplňte prosím)

Pracovní oděvy a ochranné pomůcky

Vyberte prosím na škále 0-9 dle Vašeho zájmu o nabízené zboží.
0 značí nezájem, 9 naopak velký zájem.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Montérky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montérková bunda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zateplená vesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní klobouček	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní rukavice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní obuv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Holínky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pláštěnka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termoprádlo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brýle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné (doplňte prosím)	<input type="text"/>									

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu odbornou literaturu o stavebnictví?

☐ Ano ☐ Ne

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu dárkové poukazy?

☐ Ano ☐ Ne

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu hračky pro děti?

- ☐ Stavebnice ☐ Autíčko, bagr, nákladák na hraní ☐ Formičky na písek
☐ Nářadí pro děti ☐ Odrážedlo (auto, bagr.) ☐ Jiné (doplňte prosím)

Využil/a byste možnosti zakoupit na e-shopu jiné předměty Ytong?

- ☐ Dynamo svítidla ☐ USB autonabíječka ☐ Flash disk
☐ Helmička - přívěsek na klíče ☐ Power banka ☐ Deštník
☐ Hrací karty ☐ Jiné (doplňte prosím)

Jaké služby byste v nabídce uvítal/a?

- ☐ Technické a energetické poradenství ☐ Pronájem pásové pily ☐ Zpracování PENB (průkazu en. náročnosti budovy) na novostavbu RD
☐ Statické posouzení dokumentace ☐ Zaměření prostoru schodiště
☐ Založení rohů stavby ☐ Jiné (doplňte prosím)

Co bychom mohli ještě zlepšit? Napište nám prosím.